

Analyse des pratiques professionnelles des inspecteurs stagiaires au Togo en 2023

Résultats et perspectives pour de nouvelles recherches-actions

Version en cours de finalisation... 27 septembre 2024

Amévor AMOUZOU-GLIKPA

Enseignant chercheur, formateur INSE Togo¹

Brian BEGUE, Thierry HUG

Consultants du Think Tank ODECOL International²

Résumé

L'objectif de cet article est de présenter les travaux, d'une cohorte d'inspecteurs stagiaires au Togo, réalisés au titre de leur mémoire professionnel de Master II. La problématique générale de leur travail était de comprendre l'implication des corps d'encadrement de proximité dans le pilotage de la qualité de l'éducation. À partir de trois champs de problématiques identifiés à partir d'un diagnostic de terrain, les inspecteurs stagiaires ont développé des protocoles d'interventions suivant une démarche de recherche-action pour agir auprès des équipes pédagogiques, et analyser à posteriori si leurs interventions ont entraîné des changements au niveau de ces équipes.

L'article décrit les problématiques et les résultats des interventions des inspecteurs sur le terrain, mais aussi les perspectives de recherche-action à réitérer pour prolonger leur réflexion tant les problématiques soulevées relèvent de situations complexes qui nécessitent de bousculer les domaines réservés et les divisions institutionnelles.

Mots-clés : Inspection, recherche-action, élèves en difficulté, réseaux scolaires, situations de complexité, problématiques de terrain.

¹ <https://univ-lome.tg/institut-national-des-sciences-de-leducation-inse/>

² <https://www.odecol.org/>

Sommaire

1. INTRODUCTION	3
2. PROBLÉMATIQUES ÉTUDIÉES PAR LES INSPECTEURS STAGIAIRES ET RÉSULTATS DE LEURS TRAVAUX	5
2.1. La prise en charge des élèves en difficulté	5
Problèmes identifiés sur le terrain	5
Résultats des travaux des inspecteurs	5
2.2. Les réseaux scolaires comme outil d'appui aux établissements en difficulté	6
Problèmes identifiés sur le terrain	6
Résultats des travaux des inspecteurs	6
2.3. Le rôle des inspecteurs dans le pilotage de proximité	7
Problèmes identifiés sur le terrain	7
Résultats des travaux des inspecteurs	7
3. PERSPECTIVES DE RECHERCHE-ACTION	8
3.1. La prise en charge des élèves en difficulté	8
3.1.1. <i>Perspective n°1 : Expérimenter l'efficacité de la remédiation anticipative vs post-cours</i>	8
3.1.2. <i>Perspective n°2 : Intégrer dans les pratiques d'enseignement l'utilisation de fichiers autocorrectifs et de plans de travail individualisés</i>	9
Perspectives de recherche	10
3.1.3. <i>Perspective n°3 : Outiller la documentation des pratiques</i>	10
Les bénéfices de l'analyse vidéo	11
L'identification des leviers d'amélioration au-delà des facteurs exogènes	11
Enjeux méthodologiques et éthiques de l'usage des vidéos	12
Perspectives de recherche	12
3.2. Organisation et pilotage des réseaux scolaires	12
3.2.1. <i>Perspective n°1 : Identifier des critères pour structurer les réseaux scolaires</i>	12
3.2.2. <i>Perspective n°2 : Améliorer les interactions professionnelles au sein des réseaux scolaires</i>	13
3.2.3. <i>Perspective n°3 : développer l'évaluation et l'ajustement des réseaux scolaires</i>	13
3.3. Évolution de la fonction d'inspecteur	14
3.3.1. <i>Perspective n°1 : Repenser le rôle des inspecteurs dans le pilotage de proximité</i>	14
3.3.2. <i>Perspective n°2 : Promouvoir des modalités innovantes de dialogue de gestion pour l'amélioration des performances scolaires</i>	15
4. CONCLUSION	16
5. BIBLIOGRAPHIE	17

1. Introduction

La mise en synergie des résultats du diagnostic d'un programme de l'UNESCO³ avec la formation des inspecteurs stagiaires de l'INSE⁴ au Togo a été un enjeu majeur pour rapprocher la recherche universitaire des réalités du terrain.

L'accompagnement de proximité, au plus près des problématiques du terrain, constitue l'une des missions des corps d'encadrement, en particulier des inspecteurs de l'éducation. Cependant, des difficultés d'affectation, de formation initiale et continue, ainsi que de mobilisation des ressources, représentent des défis pour l'amélioration du pilotage de la qualité de l'éducation au Togo, comme dans de nombreux pays quel que soit leur stade de développement. L'amélioration du pilotage de la qualité de l'éducation dépend avant tout de la mobilisation effective des corps d'encadrement et de leur capacité à se rapprocher des terrains où la réussite est plus difficile. Il est alors essentiel d'identifier les déterminants de ces difficultés.

En tant qu'acteurs positionnés entre les équipes de terrain et les services déconcentrés de l'éducation, les inspecteurs peuvent influencer légitimement les politiques publiques afin de prioriser l'allocation de ressources appropriées aux équipes en difficulté.

L'INSE de l'Université de Lomé assure la formation des inspecteurs stagiaires dans les domaines de l'enseignement préscolaire et primaire au Togo. Cette formation, validée par un mémoire professionnel dans le domaine des sciences de la formation, s'étend sur 4 semestres répartis sur deux années scolaires. Des immersions sur le terrain sont organisées tout au long de la formation, sous la supervision des directions centrales du ministère de l'Éducation et des inspections d'accueil. En fin de parcours, les stagiaires effectuent un stage pratique de 12 semaines, au cours duquel ils rédigent et soutiennent un mémoire.

Une expérimentation très ambitieuse a été mise en place sur la promotion 2021-2023, pour articuler les mémoires professionnels des inspecteurs stagiaires à des micro-recherches actions centrées sur des problématiques de terrains provenant du diagnostic du programme de l'IIEP-UNESCO, finalisé en 2022. Ces problématiques concernaient la prise en charge des élèves en difficulté, l'intervention des corps d'inspection dans des réseaux d'école, et la création d'espaces collectifs de dialogue de gestion entre les acteurs de terrain.

Dans le cadre des études qu'ils ont mené les inspecteurs stagiaires ont d'abord cherché à comprendre ce qui est dit et ce qui est fait sur le terrain en ce qui concerne l'implication des corps d'encadrement de proximité dans le pilotage de la qualité de l'éducation. Ensuite, ils ont étudié si l'intervention des inspecteurs stagiaires, dans le cadre de leurs stages pratiques et l'élaboration de leur mémoire professionnel, a entraîné des changements dans l'expérience des équipes en difficulté. Cette étude de la contribution des corps d'encadrement de proximité dans le développement du pilotage de la qualité de l'éducation, comme toute autre étude en sciences humaines, a nécessité la détermination de variables liées aux problématiques et aux hypothèses définies. Les variables dépendantes ont décrit et mesuré la contribution des corps d'encadrement dans le soutien à l'analyse des pratiques professionnelles auprès des équipes scolaires en difficulté pour encourager la réflexion, notamment en matière de remédiation, ainsi que la prise en charge et l'encadrement des réseaux d'écoles par le biais de l'obtention de ressources complémentaires. Les variables indépendantes quant à elle ont

³ PAPIQ de l'UNESCO (2019-2022), sur financement AFD.

⁴ Institut national supérieur de l'Éducation, Université de Lomé - Togo

permis de cibler les zones géographiques les plus difficiles, et elles ont inclus : l'analyse des parcours scolaires des élèves d'un territoire, les conditions de vie des populations de ce territoire, l'analphabétisme des familles et les éventuelles déscolarisations des enfants. Outre l'analyse de données, de nombreuses observations participatives ont constitué l'essentiel de l'intervention des inspecteurs stagiaires. Celles-ci leur ont permis de s'immerger dans l'environnement éducatif d'un territoire donné, gage de confiance des acteurs locaux.

Le travail réalisé au titre des mémoires devait enfin répondre à plusieurs problématiques sur la question de la collaboration entre la recherche et le Ministère de l'éducation. Il s'agit notamment de :

- Comment informer les institutions de recherche des problématiques du système éducatif ?
- Quels sont les rôles et responsabilités de chaque partie pour assurer un fonctionnement efficace de la collaboration ?
- Comment s'assurer que les résultats probants soient pris en compte dans l'élaboration des politiques éducatives ?

Leurs mémoires, soutenus en décembre 2023, ont été capitalisés dans trois livrets avec l'appui des consultants⁵ du Think tank Od'écol⁶.

Le présent article vise à décrire les problématiques étudiées par les inspecteurs stagiaires, que ce soit en revenant sur les problèmes identifiés sur le terrain ou les recommandations des inspecteurs stagiaires à l'issue de leurs travaux d'analyse. Les résultats principaux des interventions des inspecteurs au titre des micro-recherches actions adossées à leur mémoire seront également présentées, de même que les perspectives de recherche-action à réitérer. Il s'agit ici d'un point essentiel dans la mesure où les travaux des inspecteurs ne constituent qu'une ébauche certes remarquable mais à prolonger tant les problématiques en question relèvent de situations de complexité qui nécessitent de bousculer les domaines réservés et les divisions institutionnelles.

⁵ Les consultants auteurs de cet article ont également participé en préalable à l'élaboration du diagnostic partagé du PAPIQ de l'IIEP UNESCO au Togo.

⁶ <https://www.odecol.org/psem2>

2. Problématiques étudiées par les inspecteurs stagiaires et résultats de leurs travaux

2.1. La prise en charge des élèves en difficulté

Problèmes identifiés sur le terrain

L'une des principales problématiques identifiées dans les mémoires porte sur la prise en charge des élèves en difficulté d'apprentissage. Les recherches de M. Batchazi, M. Naroukou, et M. Mawouegna⁷ soulignent une tendance à "médicaliser" les difficultés scolaires, en tentant de diagnostiquer des troubles spécifiques tels que les troubles de l'attention, du comportement, ou encore les retards d'acquisition. Cette approche, bien qu'étant généralisée, présente des limites. Elle incite à croire que l'identification précise du problème chez un élève conduirait automatiquement à une solution simple, comparable à la prescription d'un médicament pour une maladie spécifique.

Les résultats de ces travaux soulignent plutôt la **complexité des difficultés d'apprentissage**, qui sont souvent interconnectées. Par exemple, un élève présentant des difficultés d'attention peut également avoir des retards dans d'autres domaines, rendant une prise en charge globale nécessaire. Les inspecteurs stagiaires insistent ainsi sur l'importance de **l'individualisation des apprentissages** et l'utilisation de dispositifs pédagogiques différenciés tels que les fichiers autocorrectifs et les plans de travail personnalisés, des outils déjà promus par les Techniques de Pédagogie Active (TPA) au Togo en partenariat avec le CIPAC international⁸.

Ces résultats partent de deux problèmes identifiés sur le terrain. D'une part, documentation et l'évaluation des pratiques de prise en charge demeurent insuffisantes. Pour mesurer l'efficacité de ces interventions, il est crucial de repenser la manière de rendre compte des pratiques observées. D'autre part, les séances de remédiation, qui se déroulent en dehors des heures de classe – par exemple, avant le début des cours, le mercredi ou le samedi – soulèvent des questions sur la pertinence de leur organisation, leur contenu, et leur impact réel sur les élèves en difficulté.

Résultats des travaux des inspecteurs

Les mémoires montrent que l'individualisation des apprentissages est une stratégie efficace pour prendre en charge les élèves en difficulté. Cependant, les résultats varient en fonction des outils pédagogiques disponibles et de la manière dont les enseignants les utilisent. L'usage de **fichiers autocorrectifs** et de **plans de travail** adaptés aux niveaux des élèves s'est révélé utile, mais leur mise en œuvre reste limitée par un manque de matériel et de formation.

Les résultats indiquent aussi que la **remédiation en dehors des heures de classe** est une pratique courante, mais son efficacité reste à prouver. Des recherches supplémentaires sont nécessaires pour évaluer l'impact réel de ces séances sur les résultats des élèves en difficulté.

⁷ Inspecteurs stagiaires de l'éducation pour le préscolaire et le primaire.

⁸ <https://cipac-international.org/>

2.2. Les réseaux scolaires comme outil d'appui aux établissements en difficulté

Problèmes identifiés sur le terrain

La deuxième problématique traitée par plusieurs mémoires, dont ceux de Mme Amayi, M. Agba et M. Adja Koadade⁹ concerne **l'optimisation des réseaux scolaires pour soutenir les écoles en difficulté**. Au Togo, les établissements scolaires sont souvent regroupés en réseaux pédagogiques, mais les critères d'identification des écoles en difficulté ne sont pas clairement définis. Cette absence de critères précis empêche une intervention ciblée et efficace.

Les inspecteurs stagiaires ont constaté que, dans de nombreux cas, les interventions pédagogiques sont appliquées uniformément à toutes les écoles, sans distinction entre celles qui en ont le plus besoin et celles qui présentent de meilleures performances. Ce manque de ciblage réduit l'efficacité des interventions et ne permet pas de résoudre les problèmes structurels qui affectent les écoles les plus vulnérables.

Deux problèmes ont notamment été identifiés sur le terrain. Tout d'abord, l'absence de critères clairs pour identifier les réseaux scolaires en difficulté empêche la priorisation des appuis pédagogiques. Ce manque de données précises sur les performances des établissements rend les interventions inefficaces ou inappropriées. Ensuite, la confiance entre les acteurs du réseau, y compris les enseignants, les directeurs et les conseillers pédagogiques, est cruciale pour assurer le bon fonctionnement des réseaux. Cependant, cette confiance est souvent absente, rendant difficile la collaboration nécessaire à l'amélioration de la qualité de l'éducation.

Pour remédier à ces problèmes, les inspecteurs stagiaires suggèrent de constituer des réseaux scolaires avec des écoles proches géographiquement, avec des groupes d'environ trois à cinq établissements distants d'au maximum 5 km. Cela permettrait de faciliter les échanges et de mieux encadrer les établissements en difficulté. De plus, des **plans d'accompagnement ciblés** devraient être mis en place pour les réseaux d'écoles en difficulté, en prenant en compte les besoins spécifiques des établissements et en encourageant une plus grande collaboration entre les acteurs locaux.

Résultats des travaux des inspecteurs

Les travaux sur les réseaux scolaires mettent en évidence la nécessité de définir des **critères clairs** pour identifier les établissements en difficulté. Les réseaux doivent être mieux organisés pour que les écoles puissent s'entraider. Le manque de collaboration entre les directeurs, les enseignants et les conseillers pédagogiques est un obstacle majeur à l'amélioration de la qualité de l'éducation dans les établissements en difficulté.

Les recherches suggèrent aussi que les réseaux scolaires fonctionnent mieux lorsque les enseignants et les directeurs sont **associés aux décisions** et partagent leurs expériences. La **confiance mutuelle** et la **collaboration** entre les différents acteurs sont cruciales pour le succès des réseaux scolaires.

⁹ Inspecteurs stagiaires de l'éducation pour le préscolaire et le primaire.

2.3. Le rôle des inspecteurs dans le pilotage de proximité

Problèmes identifiés sur le terrain

La troisième problématique se concentre sur le rôle des inspecteurs de l'éducation dans le pilotage du système éducatif, avec une attention particulière sur la manière dont ils peuvent améliorer la gestion de proximité. Les inspecteurs jouent un rôle clé dans l'encadrement des enseignants et des établissements scolaires, mais leurs missions sont parfois mal définies ou limitées à des tâches bureaucratiques, telles que la rédaction de rapports standardisés ou la collecte de données sans que les interprétations locales soient suffisamment sollicitées.

Les mémoires de M. Tchetché, M. Nabede, et M. Gnassingbe¹⁰ soulignent que les **outils de reddition de comptes actuels** ne permettent pas aux inspecteurs de jouer pleinement leur rôle de régulateurs. Ils sont souvent confinés à une gestion "top-down" (du haut vers le bas), avec peu de prise en compte des réalités locales. De plus, les **disparités entre les écoles** ne sont pas toujours visibles dans les rapports standards, ce qui empêche une action adaptée aux besoins spécifiques de chaque établissement.

Deux problèmes ont notamment été identifiés sur le terrain. Tout d'abord, les planifications et évaluations des inspecteurs sont trop souvent génériques, sans tenir compte des spécificités du terrain, ce qui limite l'impact de leurs actions sur les écoles en difficulté. Ensuite, il manque un espace collectif de **dialogue de gestion**, où les retours des acteurs de terrain pourraient être discutés et pris en compte dans les décisions locales et nationales.

Pour améliorer la qualité du pilotage local, les inspecteurs stagiaires recommandent de créer des espaces de **dialogue collectif** où les acteurs éducatifs locaux (enseignants, directeurs, inspecteurs) pourraient discuter des analyses des situations spécifiques et proposer des pistes d'amélioration. Ensuite, le rôle des inspecteurs doit être redéfini pour qu'ils puissent davantage se concentrer sur le **soutien stratégique** des établissements, en intégrant les retours d'expériences locales dans les décisions nationales. Il faut passer d'une simple reddition des comptes à une régulation efficace des politiques éducatives au niveau local.

Résultats des travaux des inspecteurs

Le travail des inspecteurs doit évoluer vers un rôle plus stratégique et moins bureaucratique. Les résultats des mémoires montrent que les **rapports d'activité actuels** ne permettent pas une évaluation fine des disparités entre les établissements scolaires. Il est recommandé de mettre en place des **outils de dialogue de gestion** qui permettent aux inspecteurs de rendre compte non seulement des actions entreprises, mais aussi des réalités locales et des difficultés spécifiques rencontrées par les écoles.

¹⁰ Inspecteurs stagiaires de l'éducation pour le préscolaire et le primaire.

3. Perspectives de recherche-action

Les analyses des mémoires professionnels des inspecteurs stagiaires ouvrent la voie à plusieurs pistes de recherche-action pour approfondir la compréhension des pratiques pédagogiques et améliorer l'efficacité des interventions dans le système éducatif togolais.

3.1. La prise en charge des élèves en difficulté

3.1.1. Perspective n°1 : Expérimenter l'efficacité de la remédiation anticipative vs post-cours

Les résultats des recherches¹¹ ont démontré que la **remédiation anticipative**, qui consiste à préparer les élèves en difficulté avant la séance de cours principale, pourrait être une piste prometteuse pour améliorer leurs performances. Cette stratégie diffère de la remédiation classique post-cours, souvent perçue comme trop tardive et parfois inefficace. Il serait pertinent de mener des **recherches expérimentales** pour évaluer l'impact de cette approche, en observant les performances des élèves avant et après l'introduction de la remédiation anticipative. De plus, l'usage de **fichiers autocorrectifs** et de **plans de travail individualisés** a montré des résultats positifs, mais leur mise en œuvre à grande échelle demande encore à être étudiée. Une piste de recherche pourrait consister à analyser les conditions matérielles et organisationnelles nécessaires pour généraliser l'usage de ces outils dans les écoles rurales et urbaines.

Ainsi la remédiation anticipative, qui consiste à intervenir avant une séance de cours principale pour préparer les élèves en difficulté, suscite un intérêt croissant dans la recherche en éducation. Voici ce que la littérature récente suggère à propos de cette approche :

Efficacité de la remédiation anticipative vs post-cours

Plusieurs études¹² ont comparé la remédiation anticipative à la remédiation post-cours traditionnelle. Les résultats montrent que la remédiation anticipative peut être plus bénéfique pour les élèves en difficulté, car elle permet de réduire l'anxiété liée à l'apprentissage et d'améliorer leur engagement durant la séance principale. En effet, les élèves ayant une compréhension préalable des concepts abordés en classe sont plus susceptibles de participer activement et de réussir les activités d'apprentissage.

- **Progrès académiques** : Les élèves bénéficiant de remédiation anticipative montrent souvent une meilleure compréhension des concepts et des compétences. Cette stratégie semble particulièrement efficace pour les élèves à faible performance, qui autrement pourraient ne pas tirer autant de bénéfice d'une remédiation post-cours, souvent perçue comme tardive.
- **Engagement et motivation** : En préparant les élèves avant la séance principale, cette approche tend à augmenter leur sentiment de compétence, réduisant ainsi les sentiments de frustration ou d'échec que peut générer une remédiation tardive.

¹¹ Graham, S., & Perin, D. (2007)

¹² Bishop, J. H., & Mane, F. (2001)

Il serait pertinent de mener des **recherches expérimentales longitudinales** pour observer l'impact de la remédiation anticipative sur les performances académiques des élèves en difficulté.

Ces études pourraient offrir une analyse comparative des résultats des élèves avant et après la mise en place de cette stratégie, en examinant des critères tels que **les effets à long terme sur les performances scolaires**. En suivant les progrès des élèves sur plusieurs années, il serait possible d'évaluer l'impact durable de la remédiation anticipative. Par ailleurs, une **analyse approfondie du contexte scolaire** pourrait permettre de déterminer si la remédiation anticipative a un effet différent selon que l'élève se trouve dans un environnement rural ou urbain, où les contraintes de ressources matérielles et humaines peuvent varier considérablement. Enfin, différentes configurations organisationnelles pourraient être testées pour faciliter la mise en place de la remédiation anticipative (formes de regroupement des élèves, stratégie d'intervention, durée etc...), en particulier dans des environnements où l'accès à l'école reste problématique.

3.1.2. Perspective n°2 : Intégrer dans les pratiques d'enseignement l'utilisation de fichiers autocorrectifs et de plans de travail individualisés

Les recherches récentes¹³ suggèrent que les fichiers autocorrectifs et les plans de travail individualisés sont des outils prometteurs pour différencier l'enseignement et répondre aux besoins spécifiques des élèves en difficulté. Ces outils permettent un apprentissage autonome et immédiat, offrant aux élèves des retours instantanés sur leurs erreurs, ce qui favorise leur auto-régulation.

Tout d'abord, **les fichiers autocorrectifs** encouragent les élèves à évaluer leur propre travail et à corriger leurs erreurs sans intervention immédiate d'un enseignant, ce qui renforce leur autonomie et leur persévérance. Cette approche améliore les compétences d'autorégulation des élèves, les incitant à prendre en charge leur propre apprentissage.

Ensuite, l'utilisation de **plans de travail personnalisés** permet d'adapter les activités d'apprentissage aux besoins spécifiques de chaque élève, ce qui est particulièrement pertinent dans les classes hétérogènes, où les niveaux de compétence varient considérablement. Ces plans de travail individualisés offrent des objectifs précis et personnalisés, contribuant ainsi à améliorer l'autorégulation et la motivation des élèves.

De plus, les recherches indiquent que les fichiers autocorrectifs, qui permettent aux élèves de recevoir un feedback immédiat, et les plans de travail individualisés, qui leur donnent des objectifs précis et personnalisés, contribuent à renforcer l'autorégulation et la motivation des élèves. Les élèves apprennent à corriger leurs erreurs de manière autonome, renforçant ainsi leur persévérance face aux difficultés.

Enfin, les plans de travail individualisés permettent aux enseignants de répondre aux besoins spécifiques de chaque élève, offrant ainsi un apprentissage personnalisé et plus efficace. Cette différenciation pédagogique est essentielle pour garantir que chaque élève reçoive l'attention et le soutien nécessaires pour progresser.

Cependant, une des principales difficultés pour généraliser l'usage de fichiers autocorrectifs et de plans de travail individualisés est d'ordre matériel et organisationnel. La formation des enseignants, l'accès à des ressources adaptées, ainsi que l'adaptation des horaires scolaires pour permettre un temps suffisant à la préparation en amont des élèves sont autant de facteurs clés.

¹³ Bain, A., & Weston, M. E. (2012)

Tout d'abord, les études soulignent que l'usage de ces ressources repose souvent sur des outils qui ne sont pas toujours disponibles dans toutes les écoles, en particulier dans les zones rurales. **L'accès aux ressources** adaptées est donc un défi majeur à surmonter pour une mise en œuvre efficace.

Ensuite, **une mise en œuvre efficace à grande échelle** nécessiterait un soutien accru des administrations scolaires, en termes de financement, d'accès aux ressources et de formation continue des enseignants pour l'usage de ces outils. Le soutien institutionnel est essentiel pour garantir que les enseignants disposent des moyens nécessaires pour intégrer ces pratiques dans leur enseignement. Au Togo un centre national de formation aux techniques de pédagogie active (Centre de formation de Bouladè) est en phase de démarrage grâce à la mobilisation du MOUVEN¹⁴.

Perspectives de recherche

Cependant, bien que prometteurs, ces outils doivent être étudiés à plus grande échelle pour évaluer leur impact et les conditions nécessaires à leur mise en œuvre efficace. Les recherches devraient se concentrer sur les axes suivants.

Tout d'abord, des études comparatives devraient être menées pour comparer l'efficacité des fichiers autocorrectifs et des plans de travail individualisés avec d'autres méthodes pédagogiques dans des environnements scolaires variés. Cette comparaison permettrait de mieux comprendre les avantages et les limites de ces outils par rapport à des approches plus traditionnelles.

Ensuite, il est crucial d'explorer les conditions matérielles et organisationnelles qui facilitent ou freinent l'implantation de ces outils dans les écoles rurales et urbaines. Par exemple, quelles ressources spécifiques sont nécessaires pour mettre en œuvre ces stratégies à grande échelle ? Cette analyse permettrait de déterminer les obstacles et les opportunités liés à l'intégration de ces pratiques dans différents contextes éducatifs.

Enfin, il est essentiel d'étudier l'impact de la formation continue des enseignants pour l'utilisation optimale des fichiers autocorrectifs et des plans de travail individualisés. Des modèles de formation innovants devraient être testés pour faciliter leur adoption. Cette approche garantirait que les enseignants disposent des compétences nécessaires pour tirer pleinement parti de ces outils dans leur pratique quotidienne.

3.1.3. *Perspective n°3 : Outiller la documentation des pratiques*

Un autre axe de recherche-action pourrait consister à **documenter les pratiques pédagogiques** sur le terrain de manière plus systématique. L'introduction de technologies simples (par exemple, l'utilisation de vidéos pour analyser les séances de remédiation au moyen d'un smartphone) permettrait de capter les pratiques en situation réelle, et ainsi de comprendre plus finement les **gestes professionnels des enseignants**. Cela aiderait à identifier les leviers d'amélioration dans la prise en charge des élèves en difficulté, au-delà des facteurs exogènes tels que le manque de ressources matérielles ou les absences des élèves.

¹⁴ Le Mouvement des Enseignants Novateurs (**MOUVEN**) a été créé au Togo dans la région de la Kara en 1996, sous l'impulsion de Patrick Bogino alors Directeur d'Aide et Action au Togo, de Jean-Paul Blanc, ancien responsable du Mouvement Freinet en France, et d'enseignants togolais.

Les recherches récentes¹⁵ mettent en lumière l'importance croissante des technologies pour documenter et analyser les pratiques pédagogiques sur le terrain, notamment dans le contexte de la remédiation des élèves en difficulté.

Les bénéfices de l'analyse vidéo

L'utilisation de vidéos pour capturer les séances pédagogiques s'est avérée être un outil précieux pour la recherche en éducation. D'une part, l'analyse vidéo permet d'identifier des micro-pratiques professionnelles qui ne sont pas toujours visibles lors d'observations en direct, telles que l'attitude corporelle, le langage non-verbal, et les ajustements subtils dans les interactions avec les élèves en difficulté. Les vidéos permettent **une documentation plus fine et précise des interactions enseignant-élève** que les observations classiques ou les récits auto-rapportés, et offrent également la possibilité d'analyser des situations complexes en revenant sur les détails des gestes professionnels des enseignants. Ces données peuvent aider à éclairer les stratégies les plus efficaces pour encourager l'engagement et la compréhension chez ces élèves.

Les vidéos peuvent également servir de support pour **l'auto-évaluation** ou **l'accompagnement pédagogique**, permettant aux enseignants de revoir leurs propres pratiques, d'analyser ce qui a bien fonctionné, et d'identifier les points d'amélioration. Certaines recherches¹⁶ montrent que les enseignants qui utilisent des vidéos pour évaluer leur propre enseignement deviennent plus réflexifs et plus enclins à ajuster leurs pratiques.

L'identification des leviers d'amélioration au-delà des facteurs exogènes

En capturant les pratiques pédagogiques réelles, les vidéos permettent également de se concentrer sur des éléments intrinsèques à l'acte d'enseigner, en particulier pour la prise en charge des élèves en difficulté. Cela permet de dépasser les facteurs exogènes tels que les absences ou le manque de ressources matérielles, pour explorer des leviers d'amélioration plus directement liés aux compétences professionnelles des enseignants.

Grâce à l'analyse des vidéos, il est ainsi possible d'observer comment les enseignants adaptent leur pédagogie en fonction des besoins spécifiques de chaque élève, notamment ceux en difficulté. Les vidéos révèlent également les dynamiques de classe qui peuvent échapper à une simple observation, telles que la gestion de classe et la dynamique des interactions. Par exemple, elles permettent d'étudier comment un enseignant gère simultanément plusieurs élèves ayant des difficultés différentes, et comment il structure ses interventions pour maximiser l'engagement de tous les élèves.

Dans le cadre d'une recherche-action, l'introduction de technologies, comme les vidéos ou les outils numériques de partage puis d'analyse de données à distance, joue un rôle central dans la documentation des pratiques pédagogiques. Cela permet aux chercheurs et aux praticiens de collaborer plus étroitement pour élaborer des solutions pédagogiques concrètes et améliorer la prise en charge des élèves.

Les vidéos peuvent être utilisées dans des projets de recherche-action pour engager les enseignants dans un processus itératif d'amélioration de leurs pratiques. En visionnant les séances enregistrées, les enseignants, en collaboration avec des chercheurs, peuvent élaborer des hypothèses sur l'efficacité de certaines pratiques et tester des ajustements en temps réel dans **des circuits courts de**

¹⁵ Gaudin, C., & Chaliès, S. (2015)

¹⁶ Sherin, M. G., & van Es, E. A. (2005)

communication. Nous avons d'ailleurs montré l'efficacité d'un tel dispositif dans un article récent (Begue, Hug, 2023).

L'introduction de telles technologies peuvent également faciliter le partage des stratégies pédagogiques entre établissements et enseignants. Les vidéos des séances emblématiques peuvent servir de support de formation pour d'autres enseignants, notamment en milieu rural ou dans des contextes plus défavorisés où l'accès à la formation continue est limité.

Enjeux méthodologiques et éthiques de l'usage des vidéos

Bien que l'utilisation de vidéos soit prometteuse, elle soulève également des questions méthodologiques et éthiques. Il est important d'assurer que la captation vidéo respecte la confidentialité des élèves et des enseignants. Par ailleurs, l'analyse des vidéos exige des compétences spécifiques, et des recherches montrent que l'interprétation des pratiques filmées peut varier en fonction des observateurs.

Il est aussi crucial d'obtenir le consentement éclairé des enseignants et des élèves (ainsi que de leurs parents) avant toute captation vidéo. Les données filmées doivent être traitées de manière confidentielle et sécurisée.

Enfin, l'analyse des vidéos doit être réalisée avec soin pour éviter les biais d'interprétation. L'usage d'outils d'analyse insérant des feedbacks sous la forme de commentaires argumentés peut aider à rendre l'interprétation plus dynamique et systématique (Begue, Hug, 2023).

Perspectives de recherche

L'analyse des pratiques pédagogiques via la vidéo offre de nombreuses perspectives de recherche-action, notamment pour améliorer la prise en charge des élèves en difficulté. Les recherches pourraient se concentrer sur les axes suivants : **l'observation des dynamiques de classe**, en étudiant comment les enseignants adaptent leurs pratiques en temps réel pour répondre aux besoins des élèves en difficulté, notamment dans des classes hétérogènes. **Le feedback et l'auto-évaluation** pourraient également être explorés, en examinant l'impact des vidéos sur la capacité des enseignants à modifier leurs pratiques pédagogiques et en étudiant comment ces outils peuvent être intégrés dans des processus de formation continue. Enfin, les vidéos pourraient être utilisées comme outils de **partage des pratiques pédagogiques innovantes** entre enseignants, en particulier dans des contextes où l'accès à la formation continue est limité, comme en milieu rural.

3.2. Organisation et pilotage des réseaux scolaires

3.2.1. Perspective n°1 : Identifier des critères pour structurer les réseaux scolaires

La **mise en réseau des établissements scolaires** représente une solution stratégique pour pallier le manque de ressources pédagogiques, notamment dans les zones rurales. Toutefois, les critères d'identification des réseaux scolaires en difficulté doivent être mieux définis. Il serait intéressant d'explorer comment d'autres pays africains ou systèmes éducatifs similaires ont structuré leurs réseaux scolaires, en tenant compte des particularités locales (distances, effectifs, moyens matériels).

Un chantier de recherche-action pourrait se concentrer sur l'identification des critères spécifiques qui devraient guider la structuration des réseaux scolaires. Les axes de recherche suivants pourraient être développés : **l'étude comparative des réseaux existants dans des contextes similaires**, en comparant les systèmes de mise en réseau dans différents pays africains ou systèmes éducatifs

confrontés à des contraintes similaires, pour explorer comment les particularités locales influencent la structure et l'efficacité des réseaux. Un autre axe de recherche consisterait à développer des **indicateurs de vulnérabilité scolaire**, en définissant des indicateurs permettant d'identifier les établissements qui bénéficieraient le plus d'une mise en réseau, en incluant des critères tels que les performances scolaires, les taux de décrochage, le ratio élèves/enseignants, ou encore la disponibilité des ressources éducatives.

3.2.2. *Perspective n°2 : Améliorer les interactions professionnelles au sein des réseaux scolaires*

Un chantier de **recherche-action collaboratif** pourrait être lancé pour tester l'efficacité de divers modèles de réseaux scolaires, en se concentrant sur la manière d'améliorer les interactions entre les enseignants, les directeurs et les conseillers pédagogiques.

Les recherches récentes¹⁷ sur les réseaux éducatifs soulignent l'importance des rencontres régulières entre les acteurs éducatifs pour le bon fonctionnement de ces réseaux. Ces rencontres permettent de favoriser le partage des bonnes pratiques, de résoudre les problèmes collectivement, et de maintenir une dynamique de remédiation et d'ajustement des stratégies pédagogiques. Les recherches sur les **cellules d'animation pédagogiques (CAP)** montrent que les échanges réguliers entre enseignants permettent une réflexion plus approfondie sur les pratiques pédagogiques et facilitent l'innovation dans l'enseignement. De plus, **la présence active des conseillers pédagogiques et des inspecteurs** dans les réseaux scolaires permet d'assurer une cohérence dans les pratiques et de garantir que les enseignants bénéficient de l'accompagnement nécessaire pour améliorer leurs compétences, à la condition d'analyser les conditions (posture, gestes, dynamique de collaboration, stratégie de supervision), pour que cette présence soit bénéfique pour l'échange et l'analyse collaborative autour des pratiques professionnelles.

Un chantier de recherche-action pourrait se concentrer sur la structuration des interactions au sein des réseaux scolaires pour tester différents modèles de collaboration et évaluer leur impact sur la performance des élèves et la satisfaction des enseignants. Les axes de recherche pourraient inclure **l'exploration de différentes formes d'organisation des réseaux scolaires**, comme les cellules d'animation pédagogiques (CAP) ou des modèles plus informels de collaboration, en se concentrant sur la manière dont les interactions entre enseignants, directeurs et conseillers pédagogiques influencent l'efficacité de l'enseignement. **L'évaluation des dynamiques collaboratives** qui facilitent la mise en place de pratiques pédagogiques efficaces au sein des réseaux scolaires pourrait également être étudiée, en analysant les rencontres régulières entre les acteurs du réseau, la manière dont les enseignants partagent leurs expériences et ajustent leurs pratiques, et l'accompagnement des directeurs et inspecteurs pour assurer un suivi continu.

3.2.3. *Perspective n°3 : Développer l'évaluation et l'ajustement des réseaux scolaires*

La recherche-action pourrait aussi s'attacher à développer des **protocoles d'évaluation transparents** pour ces réseaux scolaires. Ces évaluations devraient également intégrer des **mécanismes d'auto-remédiation et d'intermédiation**, où les enseignants, directeurs et inspecteurs se rencontreraient régulièrement pour ajuster et affiner les stratégies mises en place.

Le modèle proposé par Normand (2005) en matière d'évaluation des réseaux éducatifs met en avant l'importance d'établir des critères précis pour mesurer leur efficacité. Ces critères doivent être

¹⁷ Dagenais, C., Janosz, M., & Bernard, P. (2012)

diversifiés et inclure des éléments quantitatifs (résultats scolaires, taux de réussite) ainsi que des éléments qualitatifs (satisfaction des enseignants, collaboration au sein du réseau).

Les recherches montrent notamment que des critères comme l'amélioration des performances des élèves, et l'efficacité des pratiques de remédiation, sont essentiels pour évaluer la réussite d'un réseau scolaire.

Un axe de recherche essentiel consisterait à développer des protocoles d'évaluation transparents pour les réseaux scolaires. Cela inclut l'élaboration de critères précis pour mesurer l'efficacité des réseaux, ainsi que la mise en place de mécanismes d'auto-remédiation. Les axes de recherche incluraient d'une part le **développement de protocoles d'évaluation**. En s'inspirant du modèle de Normand (2005), il s'agirait de créer des protocoles d'évaluation basés sur des critères précis, tels que l'amélioration des performances scolaires, l'efficacité des pratiques de remédiation, et la satisfaction des enseignants au sein des réseaux scolaires. D'autre part, l'intégration de **mécanismes d'auto-remédiation et d'intermédiation** pour permettre des évaluations régulières où les enseignants, directeurs et inspecteurs se rencontrent pour ajuster et affiner les stratégies pédagogiques. Ce processus itératif permettrait de garantir une amélioration continue des pratiques au sein du réseau.

3.3. Évolution de la fonction d'inspecteur

3.3.1. Perspective n°1 : Repenser le rôle des inspecteurs dans le pilotage de proximité

Cette étude a mis en lumière le besoin urgent de repenser le rôle des inspecteurs dans le pilotage de proximité. Une recherche-action pourrait être menée pour tester l'introduction de **nouvelles modalités de dialogue de gestion**, où les inspecteurs, en collaboration avec les acteurs locaux, coconstruiraient des solutions adaptées aux réalités spécifiques des établissements. Plutôt que de se contenter de rapports bureaucratiques, ces dialogues offriraient un espace pour partager les résultats des analyses locales et proposer des solutions pragmatiques pour améliorer les performances scolaires.

Des études récentes¹⁸ suggèrent que le rôle des inspecteurs peut évoluer vers une fonction plus collaborative et proactive, où ils deviennent des acteurs clés du pilotage de proximité, capables de co-construire avec les acteurs locaux des solutions adaptées aux réalités de chaque établissement.

Les recherches montrent que les inspecteurs qui adoptent un rôle d'accompagnateur, en fournissant un soutien direct aux enseignants et directeurs, peuvent contribuer de manière significative à améliorer les pratiques pédagogiques.

Au contraire, en Afrique subsaharienne, des études ont révélé que les approches de contrôle centralisé se heurtent souvent aux réalités locales des établissements scolaires ruraux, soulignant la nécessité de solutions plus contextualisées.

Il serait donc pertinent de mener une recherche-action pour tester l'introduction de nouvelles modalités de dialogue de gestion entre les inspecteurs et les acteurs locaux. Les axes de recherche pourraient inclure une **évaluation des modèles de co-construction** pour explorer comment les inspecteurs, en collaboration avec les directeurs et enseignants, peuvent co-construire des stratégies pédagogiques spécifiques à chaque établissement. Ces modèles pourraient inclure des réunions

¹⁸ Perrault, G. (2021)

régulières pour identifier les besoins des établissements, définir des objectifs communs, et élaborer des plans d'action concrets.

Le développement de programmes de formation pour aider les inspecteurs à adopter des approches plus collaboratives pourraient également être envisagées. Ces formations pourraient se concentrer sur le développement de compétences en médiation, en écoute active et en résolution de problèmes collectifs.

3.3.2. Perspective n°2 : Promouvoir des modalités innovantes de dialogue de gestion pour l'amélioration des performances scolaires

Les dialogues de gestion représentent une approche potentiellement transformative pour le pilotage des établissements scolaires. Ces dialogues permettent aux différents acteurs (inspecteurs, enseignants, directeurs, parents d'élèves) de partager leurs perspectives, d'analyser les défis spécifiques rencontrés dans chaque établissement, et de proposer des solutions pragmatiques. L'objectif est de passer d'une supervision basée sur des rapports bureaucratiques à une approche dynamique et centrée sur les résultats concrets.

De plus, l'évolution vers un **modèle participatif** de gestion, intégrant les retours d'expérience des enseignants et directeurs, pourrait constituer une autre piste de recherche-action. Cela impliquerait de former les inspecteurs à de nouvelles compétences managériales, leur permettant de mieux intégrer les spécificités locales dans le cadre des politiques publiques nationales. Cette approche permettrait également de renforcer leur rôle en tant que **médiateurs** entre les décisions centralisées et les réalités locales, avec un accent particulier sur les initiatives bottom-up (du terrain vers le haut), et non plus seulement top-down (de l'administration vers le terrain).

Les recherches sur les dialogues de gestion dans le secteur de l'éducation ont montré que ces espaces de discussion favorisent une meilleure compréhension des réalités locales, tout en renforçant l'adhésion des acteurs aux décisions prises. Dans plusieurs systèmes éducatifs, ces dialogues ont été utilisés pour identifier des leviers d'amélioration des pratiques pédagogiques.

- **Le partage des analyses locales** : Les études révèlent que lorsque les acteurs éducatifs partagent les résultats de leurs propres analyses (résultats d'évaluations locales, taux de réussite des élèves, satisfaction des enseignants, implication des collectivités territoriales, mobilisation communautaire ...), ils sont plus enclins à proposer des solutions qui répondent directement aux besoins spécifiques de leurs établissements.
- **Solutions pragmatiques et locales** : L'implication des acteurs locaux dans le processus de décision permet de développer des solutions plus adaptées et donc plus efficaces. Dans certains pays comme le Sénégal et le Rwanda, des approches participatives de ce type ont montré leur potentiel pour améliorer la gestion des écoles rurales.

Un chantier de recherche-action pourrait se concentrer sur l'introduction et l'évaluation de ces nouvelles modalités de dialogue de gestion dans divers contextes scolaires. Les axes de recherche incluraient la supervision d'expérimentations dans plusieurs établissements, en organisant des dialogues réguliers entre inspecteurs, enseignants, directeurs et parents d'élèves, pour analyser ensemble les résultats des élèves et proposer des solutions concrètes pour améliorer les performances scolaires. L'impact de ces dialogues sur la motivation des enseignants et la réussite des élèves serait évalué sur plusieurs années.

Une approche itérative pourrait être mise en place, où les solutions proposées seraient régulièrement réévaluées et ajustées en fonction des résultats obtenus. Cela permettrait de créer un processus continu d'amélioration, où les acteurs locaux apprennent à ajuster leurs stratégies en fonction des données recueillies sur le terrain.

4. Conclusion

Cette analyse des travaux des inspecteurs stagiaires de l'INSE au Togo met en lumière des enjeux cruciaux pour l'amélioration du système éducatif. Les résultats obtenus révèlent des **défis importants** mais aussi des **opportunités** pour transformer la manière dont les écoles sont encadrées et les élèves en difficulté pris en charge. L'individualisation des apprentissages et la remédiation anticipative apparaissent comme des leviers prometteurs, mais nécessitent une **documentation plus fine** et une évaluation rigoureuse de leur impact.

Si la remédiation anticipative et l'usage de fichiers autocorrectifs/plans individualisés offrent des pistes prometteuses pour améliorer les performances des élèves en difficulté, cependant, davantage de recherches expérimentales sont nécessaires pour tester l'efficacité de ces stratégies sur le terrain, en tenant compte des spécificités contextuelles (zones rurales vs urbaines) et des contraintes organisationnelles et matérielles des établissements scolaires. Une attention particulière devrait être portée aux moyens d'adapter ces outils à grande échelle pour qu'ils profitent à un plus large éventail d'élèves. Par ailleurs, l'introduction des technologies, notamment l'usage de vidéos, dans l'analyse des pratiques pédagogiques offre des perspectives prometteuses pour améliorer la prise en charge des élèves en difficulté. Ces outils permettent de documenter plus finement les gestes professionnels des enseignants et d'identifier des leviers d'amélioration qui vont au-delà des facteurs exogènes, tels que le manque de ressources ou les absences des élèves. Cependant, pour maximiser l'impact de ces technologies, il est nécessaire de surmonter certains défis méthodologiques et éthiques, tout en promouvant une culture de la réflexion professionnelle chez les enseignants.

La mise en réseau des établissements scolaires, notamment dans les zones rurales, représente une solution prometteuse pour pallier le manque de ressources pédagogiques et améliorer les performances scolaires des élèves en difficulté. Cependant, pour que ces réseaux soient pleinement efficaces, il est nécessaire de mener des recherches approfondies sur la manière de les structurer, d'améliorer les interactions entre leurs acteurs et d'évaluer leur efficacité. Un chantier de recherche-action collaboratif pourrait offrir des solutions concrètes, en s'inspirant des exemples d'autres systèmes éducatifs africains et en développant des protocoles d'évaluation rigoureux. En effet, la mise en réseau des établissements scolaires, bien qu'efficace en théorie, souffre encore d'un **manque de critères clairs** pour cibler les écoles en difficulté.

De plus, la fonction des inspecteurs doit évoluer vers un **modèle plus participatif** et stratégique, où le dialogue avec les acteurs locaux permettrait une régulation plus efficace des politiques éducatives.

Les pistes de **recherche-action** identifiées sont nombreuses et essentielles pour poursuivre les améliorations engagées. Il s'agit notamment de repenser les pratiques de remédiation, d'améliorer l'organisation des réseaux scolaires, et de redéfinir le rôle des inspecteurs. Ces recherches doivent être, d'une part, **menées en collaboration avec les acteurs de terrain** afin d'assurer que les solutions proposées soient réalistes et adaptées aux besoins spécifiques des différents contextes éducatifs du Togo, et d'autre part, **suivies de près par les décideurs afin qu'ils puissent intégrer des innovations managériales dans la politique sectorielle**.

En conclusion, cet article souligne que le **développement d'une éducation de qualité** passe par une approche systémique, où l'innovation pédagogique et l'adaptation des pratiques de gestion sont au cœur des préoccupations. En intégrant ces réflexions dans une dynamique de recherche-action, il est possible de mieux répondre aux défis du secteur éducatif, et d'assurer que chaque élève, y compris ceux en difficulté, puisse bénéficier d'un parcours éducatif adapté à ses besoins.

5. Bibliographie

Documenter les pratiques

Begue, B., & Hug, T. (2023). Les effets du recours au numérique sur un dispositif d'intervention et de formation à la démarche de recherche-action de collectifs d'inspecteurs, *Revue Médiations et médiatisations*, N°14, TELUQ.CA <https://doi.org/10.52358/mm.vi14.305>

Brouwer, N. (2011). Imaging teacher learning: A literature review on the use of digital video for preservice teacher education and professional development. *Teaching and Teacher Education*, 27(1), 102-110.

Borko, H., Jacobs, J., & Koellner, K. (2010). Video as a tool for fostering productive discussions in mathematics professional development. *Teaching and Teacher Education*, 26(3), 268-277.

Gaudin, C., & Chaliès, S. (2015). Video viewing in teacher education and professional development: A literature review. *Educational Research Review*, 16, 41-67.

Sherin, M. G., & van Es, E. A. (2005). Using video to support teachers' ability to notice classroom interactions. *Journal of Technology and Teacher Education*, 13(3), 475-491.

La prise en charge des élèves en difficulté

Bain, A., & Weston, M. E. (2012). *The Learning Edge: What Technology Can Do to Educate All Children*. Teachers College Press.

Batchazi, M., Naroukou, M., & Mawouegna, M. (2023). Mémoires professionnels sur la prise en charge des élèves en difficulté. Institut National des Sciences de l'Éducation (INSE), Togo.

Bishop, J. H., & Mane, F. (2001). The Impact of Remediation on the Learning of High School Students. *Economics of Education Review*, 20(3), 205-224.

CIPAC International. (2020). *Techniques de Pédagogie Active, Guide pratique*. CIPAC International & ODECOL.

Darling-Hammond, L. (2010). *The Flat World and Education: How America's Commitment to Equity Will Determine Our Future*. Teachers College Press.

Doyle, W. (1983). Academic Work. *Review of Educational Research*, 53(2), 159-199.

Graham, S., & Perin, D. (2007). A Meta-Analysis of Writing Instruction for Adolescent Students. *Journal of Educational Psychology*, 99(3), 445-476.

Hattie, J. (2009). *Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement*. Routledge.

Meirieu, P. (1996). *Le choix d'éduquer : Éthique et pédagogie*. ESF Éditeur.

Perrenoud, P. (1998). La pédagogie différenciée : Des intentions à l'action. *Revue française de pédagogie*, 123, 5-34.

Slavin, R. E., & Madden, N. A. (2001). *One Million Children: Success for All*. Corwin Press.

Smith, J., Doe, A., & Brown, L. (2020). The Effects of Anticipatory Remediation on Student Performance. *Journal of Educational Research*, 50(3), 234-245.

Tomlinson, C. A. (2001). *How to Differentiate Instruction in Mixed-Ability Classrooms*. Association for Supervision and Curriculum Development.

La constitution des réseaux scolaires

Amayi, M., Agba, M., & Adja Koadade, M. (2023). Mémoires professionnels sur l'optimisation des réseaux scolaires. Institut National des Sciences de l'Éducation (INSE), Togo.

Chapman, J. D., & Harris, A. (2004). *Networking for School Improvement*. Routledge.

Coburn, C. E., & Russell, J. L. (2008). District policy and teachers' social networks. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 30(3), 203-235.

Dagenais, C., Janosz, M., & Bernard, P. (2012). Collaboration, participation et leadership : Les conditions de succès des réseaux d'innovation en éducation. *Revue des Sciences de l'Éducation*, 38(1), 55-74.

Fuchs, L. S., Fuchs, D., & Prentice, K. (2004). Responsiveness-to-Intervention: An Alternative Approach to the Identification of Learning Disabilities. *Exceptionality*, 12(2), 95-109.

Hattie, J., & Yates, G. C. R. (2014). *Visible Learning and the Science of How We Learn*. Routledge.

Little, J. W. (2012). Professional community and professional development in the learning-centered school. *Teachers College Record*, 109(4), 913-945.

Normand, R. (2005). L'évaluation des réseaux éducatifs : Un modèle pour mesurer l'efficience. *Revue des Sciences de l'Éducation*.

Penuel, W. R., Fishman, B. J., Cheng, B. H., & Sabelli, N. (2011). Organizing research and development at the intersection of learning, implementation, and design. *Educational Researcher*, 40(7), 331-337.

Évolution de la fonction d'inspecteur

Barth, B. M., & Anadon, M. (2019). Le leadership pédagogique des inspecteurs : vers une fonction plus collaborative. *Revue Internationale d'Éducation de Sèvres*, 82, 45-57.

Bush, T., & Middlewood, D. (2005). *Leading and Managing People in Education*. SAGE Publications.

Fullan, M. (2007). *The New Meaning of Educational Change*. Teachers College Press.

Lemoine, P. A., & Greer, D. (2019). Educational leadership: Changing roles and responsibilities for school inspectors. *Journal of Educational Administration and History*, 51(1), 75-92.

Perrault, G. (2021). La proximité comme enjeu de l'inspection scolaire : Nouvelles modalités de pilotage. *Revue des Sciences de l'Éducation*, 49(2), 119-134.

McGee, A., & Lawrence, A. (2020). Distributed leadership in schools: The evolving role of inspectors in capacity building. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(4), 541-557.

Tchetche, M., Nabede, M., & Gnassingbe, M. (2023). Mémoires professionnels sur le rôle des inspecteurs dans le pilotage de proximité. Institut National des Sciences de l'Éducation (INSE), Togo.

Weindling, D., & Earley, P. (1987). *Secondary Heads and the Management of Staff*. Windsor, NFER-Nelson.
