UNIVERSITE DU BURUNDI

FACULTE DE PSYCHOLOGIE ET DES SCIENCES DE L'EDUCATION

COURS DE PLANIFICATION ET ECONOMIE DE L'EDUCATION

Classe de BAC III : Filière Sciences de l'Edcuation et Inclusion Scolaire (SEI)

Titulaire : Pr Innocent NTWARI

Bujumbura, 2024

Table des matières

INTRODUCTION 5

0.1. Objectif général du cours 5

0.2. Objectifs spécifiques 5

0.3. Organisation du cours 5

0.4. Evaluation 5

0.5. Qui sont les planificateurs en éducation ? 6

0.6. Critiques de la planification traditionnelle 7

0.7. Avantages d'une bonne planification (moderne/stratégique) 7

I. APPROCHES CONCEPTUELLES DE LA PLANIFICATION/ÉCONOMIE DE L'ÉDUCATION 8

1. Le concept de planification et les termes connexes 8

1.1. Planification de l'éducation 8

1.2. Planification d'un PROJET : 9

1.3. Questions qui doivent être posées pour planifier un projet d'éducation 10

1.4. Synthèse des approches conceptuelle de la planification en éducation 11

1.5. Remarques finales 12

2. Politique éducative 13

3. Prévision éducative 14

4. Projet et programme 15

II. FACTEURS DE L'ECONOMIE DE L'EDUCATION 16

1. Le produit et les facteurs de production 16

2. Productivité et rendement 17

3. Fonction de production 18

4. Maximisation des produits et minimisation des coûts 19

6. Élasticité marginale et produit marginal 19

7. Efficacité et efficience 20

III. CARACTÈRES GÉNÉRAUX DE LA PLANIFICATION 21

1. L'optimisation (utilisation rationnelle/meilleure des ressources) 21

2. La cohérence 21

IV. QUELQUES TYPOLOGIES DE LA PLANIFICATION 22

1. Typologie de nature économique 22

1.1. Selon le pouvoir de contrainte 22

1.2. Selon le domaine/champ 22

1.3. Selon la durée 22

1.4. Selon la nature 22

2. Typologie de nature organisationnelle 23

V. LES THEORIES ET LES MODELES DE PLANIFICATION DE L'EDUCATION 25

1. Théorie de nature économique : La théorie du capital humain 25

2. Les théories sociologiques 26

3. Les théories organisationnelles 28

3.1. L'école comme une industrie de production 28

3.2. L'école comme un système 29

VI. ANALYSE DE LA COUVERTURE DU SYSTÈME ÉDUCATIF ET EFFECTIFS SCOLAIRES 30

1. Diagnostic et prévision des effectifs scolaires 30

1.1. Problèmes d'accès et d'accessibilité du système scolaire 30

1.2. Analyse des indicateurs relatifs à la couverture du système scolaire 31

2. Projection et prévision de la demande éducative 34

3. Projection de la demande éducative. 36

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES 38

INTRODUCTION

0.1. Objectif général du cours

L'objectif du cours est la conceptualisation et la mobilisation des techniques de planification de l'éducation d'une part, et faire face à la complexité de la planification de l'éducation dans le contexte du développement économique et social du Burundi en particulier, d'autre part.

0.2. Objectifs spécifiques

A la fin du cours, les étudiants doivent être capables de :

1° Elucider les concepts de base utilisés dans les domaines de planification et d'économie de l'éducation ;

2° Cerner les caractères généraux de la planification de l'éducation ;

3° Identifier les différents types de planification ;

4° Mobiliser des théories et les modèles de planification de l'éducation pour résoudre des problèmes éducatifs concrets ;

5° Réaliser un diagnostic approfondi du système éducatif ;

6° Sur base du diagnostic, estimer les besoins du système éducatif en termes de demande et d'offre et proposer des alternatives de solutions appropriées ;

7° Réaliser une estimation des coûts pour le financement de l'éducation.

0.3. Organisation du cours

Elle revêt deux aspects fondamentaux. La première partie est donnée sous forme magistrale et discussion avec les étudiants. La deuxième partie combine l'exposé magistral et des exercices pratiques ainsi que la résolution des situations d'intégration mobilisant diverses ressources acquises dans le cours mais aussi d'ailleurs.

0.4. Evaluation

Les étudiants exposent sur des articles scientifiques (choisis par eux-mêmes et ceux proposés par l'enseignant) sur la planification de l'éducation + examen écrit (théories et exercices). Il s'agit d'une évaluation des compétences développées chez les étudiants selon les pratiques d'évaluation de la pédagogie de l'intégration. Les travaux sont notés sur 40% tandis que l'évaluation finale compte pour 60% comme l'indique le règlement académique en vigueur à l'Université du Burundi.

0.5. Qui sont les planificateurs en éducation ?

La planification de l'éducation a toujours suscité **beaucoup de questions**. Selon Coombs (1970), elles sont du genre : qu'est-ce que la planification de l'éducation ? Comment fonctionne-t-elle ? Qui sont les planificateurs ? Vaut-il la peine de planifier l'éducation ? Quels risques y a-t-il à planifier/ ne pas planifier ? En quoi la planification de l'éducation est-elle différente aujourd'hui de ce qu'elle était à l'origine ? Va-t-elle apporter des solutions miracles aux multiples problèmes auxquels les systèmes d'éducation sont confrontés ? La planification de l'éducation, telle qu'elle se présente aujourd'hui, est-elle en mesure d'affronter victorieusement les redoutables problèmes auxquels les systèmes d'enseignement vont avoir à faire face ? Sinon, dans quelles directions la planification doit-elle se renforcer ? Etc.

On ne peut trouver des réponses définitives et généralisables à toutes ces questions. Et, du reste, il est difficile de donner une définition précise et acceptable par tous de l'expression « planification de l'éducation »; son champ d'action est très vaste et très complexe. **Historiquement**, Coombs (1970), indique que le souci de planifier l'éducation s'est manifesté depuis longtemps et que, d'une façon ou d'une autre on parlait et on faisait de la planification sans s'en rendre compte. A ce sujet, et à titre d'exemple, Coombs (1970) donne **le cas d'un directeur d'école** ou d'un responsable d'une circonscription scolaire donnée qui doit chaque année prévoir et organiser la rentrée scolaire. Tout au moins il doit estimer le nombre d'élèves à accueillir, le nombre d'enseignants à recruter et, les équipements nécessaires, les dépenses nécessaires, identifier les sources possibles de financement et déterminer comment utiliser les ressources dont il disposera, etc. Cela aboutit à l'élaboration d'une ébauche de projet de budget à soumettre aux instances supérieures pour décision finale. Et une fois les ressources acquises, il s'ensuit une série d'opérations et de prises de décision pour réaliser les objectifs fixés. Cela constitue de la planification de l'éducation même si, dans son esprit,

cela est considéré comme un travail de routine d'un administrateur scolaire. **Finalement**, tous les responsables du système éducatif planifient, mais alors, planifient-ils comme il faut (**planification moderne**)? Il y en a qui font une **planification traditionnelle.**

0.6. Critiques de la planification traditionnelle

1° les prévisions étaient à court terme, n'allant pas au-delà du budget de l'année suivante, sauf s'il fallait construire de nouvelles installations scolaires ou concevoir un programme d'une grande ampleur ;

2° la planification procédait de façon fragmentaire, traitant chaque partie du système éducatif distinctement ;

3° elle était autonome et ne s'intégrait pas dans l'ensemble de la Planification socio-économique ;

4° elle n'était pas dynamique mais considérait plutôt comme établi un modèle éducatif essentiellement statique dont les caractéristiques principales demeuraient intactes d'année en année (Coombs, 1970).

0.7. Avantages d'une bonne planification (moderne/stratégique)

→Planifier pour limiter les risques d'échecs et les retards

Apprendre à planifier ses activités est assurément le meilleur moyen de gagner beaucoup de temps lors de leur exécution. De plus, certaines stratégies vous permettent de minimiser considérablement le risque d'échec et de faire face aux obstacles lorsqu'ils surviennent.

→Vous organisez vos pensées et les éléments clefs de vos objectifs

→Une bonne planification vous permet d'identifier les faiblesses, les atouts et les obstacles.

I. APPROCHES CONCEPTUELLES DE LA PLANIFICATION/ÉCONOMIE DE L'ÉDUCATION

1. Le concept de planification et les termes connexes

1.1. Planification de l'éducation

- **Étymologiquement, planifier** vient du ***latin planus, plan***

La **planification** est l'action de planifier, c'est-à-dire : organiser dans le temps une succession d'actions ou d'évènements afin de réaliser un objectif particulier ou un projet.

- **synonymes :** programmation, programme, rationalisation

Planifier consiste à organiser logiquement les différentes étapes à suivre et déterminer les ressources essentielles pour atteindre un but défini. Elle vous aide à vérifier si votre objectif est atteignable ou pas. Pour être efficace, la planification doit se présenter de façon claire et lisible, et rester simple.

- **Planifier ses tâches à l'avance :**

La planification vous apporte une vision globale du projet et vous dévoile de quelle manière le temps est employé pour le réaliser.

C'est un excellent moyen de contrôler l'avancement des différentes étapes lors de l'exécution. En effet, vous savez constamment où vous en êtes.

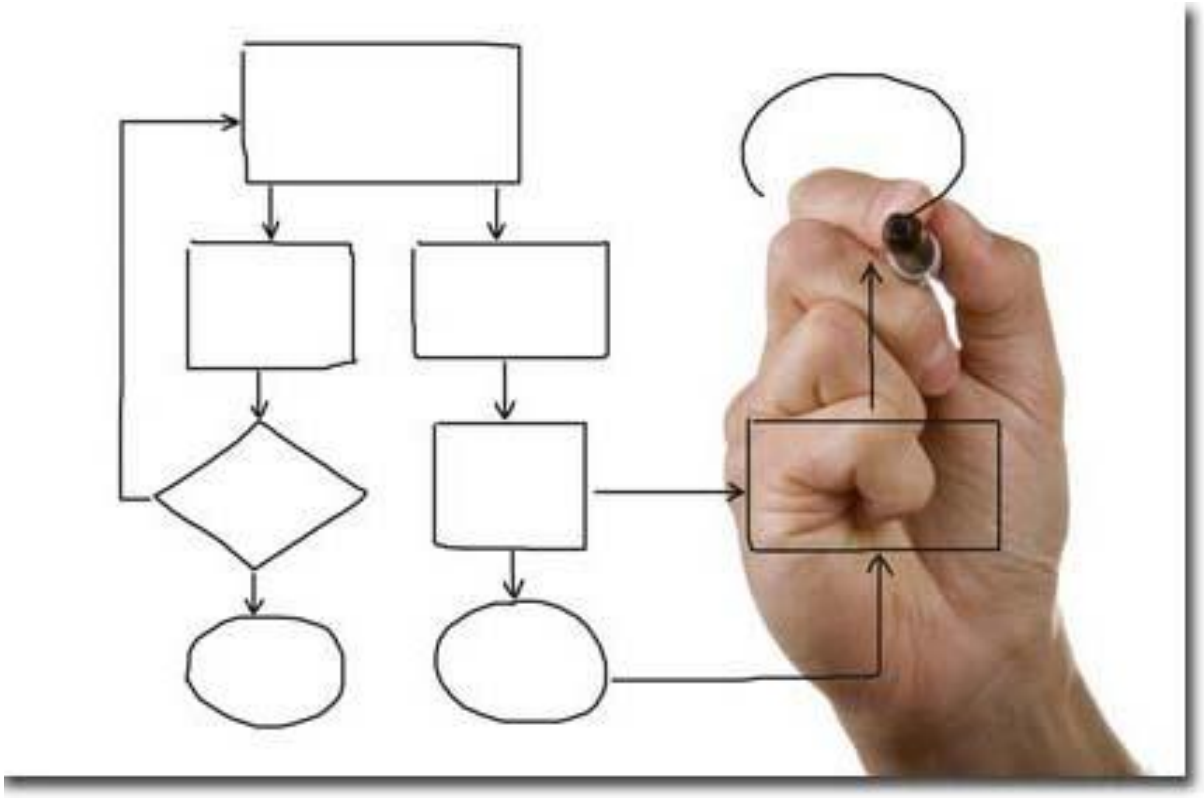
Une planification garantit de se focaliser sur les tâches les plus importantes. Planifier à l'avance, c'est gagner en efficacité.

Vous visualisez d'un œil attentif tout ce qui va se passer, vous anticipez. De plus, vous restez maître de votre temps car c'est bien vous qui décidez d'accepter ou non des tâches supplémentaires venant de l'extérieur et qui ne font pas partie de votre plan.

1.2. Planification d'un PROJET :

Planifier : c'est l'activité qui consiste à déterminer et à ordonnancer les tâches du projet, à estimer leurs charges et à déterminer les profils/ressources nécessaires à leur réalisation. L'outil requis est le **planning**.

Le schéma suivant est plus parlant :



Phases de la conduite d'un projet

Elles reposent sur un découpage chronologique (phases) du projet en précisant :

- Ce qui doit être fait (tâches)
- Par qui cela doit être fait (Ressources)
- Comment les résultats (Livrables) doivent être présentés
- Comment les valider (Jalons)

1.3. Questions qui doivent être posées pour planifier un projet d'éducation

Pour bien planifier un projet (d'éducation), **quatre questions doivent être posées:**

° Ce qui doit être fait (tâches)

- Par qui cela doit être fait (Ressources)
- Comment les résultats (Livrables) doivent être présentés
- Comment les valider (Jalons)

Pour bien planifier un projet (d'éducation), **quatre questions doivent être posées:**

Questions	Activités
Où en sommes-nous aujourd'hui ?	**Diagnostic** : Analyser la situation actuelle dans le secteur et son contexte
Où aimerions-nous être demain ?	**Formulation de politiques** : choisir l'ensemble des objectifs et des stratégies
Comment y parvenir ?	**Élaboration du plan** : définir des objectifs précis et équilibrer les objectifs et les moyens
Comment savoir si nous avançons dans la bonne direction ?	**Suivi** : évaluer les progrès et prendre des mesures correctives.

N.B. Bien qu'il y ait un ordre logique et séquentiel pour poser des questions, il n'y a pas d'ordre précis pour y répondre. En réalité, les réponses aux différentes questions sont liées et s'influencent les unes les autres.

EXEMPLE : Alors que nous essayons de savoir où nous voudrions être demain, nous pouvons être amenés à étudier plus précisément notre situation actuelle. De même, la décision sur la situation dans laquelle nous voudrions nous trouver à

l'avenir est susceptible d'évoluer en fonction des moyens que nous voulons employer pour y parvenir.

Finalement, la planification *stratégique* doit être considérée comme un processus dynamique qui implique des va-et-vient continus entre les différentes questions et les activités de planification correspondantes.

Au sens restreint du terme, elle est souvent réduite à l'élaboration d'un plan.

! Toutefois, dans l'approche de planification stratégique, l'élaboration du plan ne devrait pas être opposée à sa mise en œuvre, la planification ne s'arrête pas lorsque la mise en œuvre du plan commence. Le plan original à moyen ou à long terme n'est pas élaboré une fois pour toutes, mais doit être traduit chaque année en un plan opérationnel et régulièrement actualisé.

1.4. Synthèse des approches conceptuelle de la planification en éducation

Dans « Dictionnaire Actuel de l'Education », **Renald Legendre (1988**) définit la planification comme étant un processus décisionnel dans lequel des orientations et un plan d'action logique et ordonné sont déterminés à priori en tenant compte des besoins, des objectifs, des personnes, des ressources et des opérations impliquées dans la réalisation ultérieure des buts.

Pour Legendre, **planifier c'est organiser selon un plan et établir des relations entre des objectifs, des opérations et des ressources**.

Bergeron (1986) définit la planification comme un processus qui permet d'identifier les objectifs à atteindre et les moyens les plus avantageux pour les réaliser. Elle consiste à déterminer de quelle façon les ressources seront utilisées pour obtenir les résultats désirés.

Un planificateur se pose les questions suivantes :

1° Quelle est la situation actuelle ?

2° Quelles sont les objectifs d'expansion prévoit-on d'atteindre (à court et à moyen terme) ? 3° Quel est l'écart entre la situation actuelle et les objectifs à atteindre ou quel est le travail à accomplir dans les délais prévus ?

4° Comment va-t-on remplir la mission ? (Identification de toutes les activités, projets et programmes à réaliser en vue d'atteindre les objectifs) ?

En bref, la planification comprend les éléments saillants suivants :

→ L'orientation vers le futur ;

→ La prise en compte du contexte ;

→ La continuité du processus ;

→ Les propositions pour transformer la réalité existante.

La planification peut s'effectuer au niveau :

→d'une nation tout entière (on parlera alors de **macro planification**),

→ d'une localité ou d'une sous – région d'une nation (**micro planification)**

→ d'un secteur (de l'éducation) soit au niveau national, soit au niveau sous - national (on parlera dans ce cas de **planification sectorielle** telle que la planification des ressources humaines, la planification économique, etc.).

1.5. Remarques finales

- Il n'y a pas une méthode unique pour élaborer un plan stratégique : aucun plan n'est parfait
- L'intérêt d'une planification stratégique réside non pas dans le plan lui-même, mais dans son processus
- La planification stratégique devrait pénétrer tous les niveaux du système éducatif

- Il n'est pas moins erroné de croire que la planification de l'éducation s'intéresse exclusivement à l'expansion *quantitative* de l'éducation : Le malentendu tient en partie au fait que c'est à cette fin que la planification de l'éducation a été souvent utilisée, on ne devrait pas perdre de vue que la statistique n'est que le reflet de la réalité et que la réalité peut tout aussi bien être qualitative que quantitative.
- La planification de l'éducation se préoccupe de l'avenir, à la lumière des enseignements qu'elle tire du passé. Elle est plus qu'un plan directeur d'une activité à réaliser.
- La planification est un processus continu, qui se demande non seulement où aller mais comment y parvenir et quel est le meilleur chemin. Son travail n'est pas terminé quand un plan est établi sur le papier et approuvé.
- La planification, pour être efficace, doit se soucier des progrès accomplis et de ceux qui reste à faire, des obstacles imprévus qui peuvent surgir et de la manière de les surmonter. Les plans ne doivent pas être rigides, mais bien pour être adaptés aux circonstances. Durant l'exécution d'un plan, il faut élaborer le suivant en tenant compte des leçons du premier.

!!!La planification de l'éducation doit être contextualisée, systémique et dynamique (situation politique, économique, sociale, culturelle, géographique…): elle s'opère en fonction de la demande sociale, considère tous les éléments d'un système donné et s'adapte aux changements…

2. Politique éducative

La politique = ensemble de principes et d'objectifs généraux indiquant la ligne de conduites qui fournissent la base de la planification détaillée et de l'action effective (Legendre, 1988). La planification consistera donc, en tant que technique, à traduire quantitativement et qualitativement ces objectifs politiques pour une période donnée.

Selon Lê Thành Khoï (1974), entre la politique et la planification se place la stratégie, un terme emprunté au domaine militaire et qui désigne l'art de terminer l'ampleur et l'ordre des opérations à mener en vue de réaliser les buts préalablement fixés, en tenant compte du temps et de l'incertitude.

D'une certaine manière, la stratégie comprend à la fois les décisions reliées à la conception du plan lui-même ainsi que les moyens à mettre en œuvre pour réaliser les objectifs du plan. Elle implique donc la confrontation des voies différentes pour atteindre un même but.

3. Prévision éducative

Prévision = formulation d'un pronostic à court et à moyen/long terme sur base de tendances passées. Dans ce cas, prévision signifierait projection (Lê Thành Khoï, 1974).

Cependant, Legendre (1988) distingue :

→**la planification projective:** se rapproche de la prévision, part de l'inventaire des ressources et les moyens disponibles pour aboutir, à posteriori, à la détermination des buts.

→**la planification prospective**: commence par s'interroger sur les fins et les objectifs lointains du systèmes éducatif et, précisant graduellement ceux-ci, elle détermine ensuite les stratégies et les ressources disponibles et nécessaires.

- Le cheminement prospectif part donc des fins idéales pour déboucher sur la question des ressources disponibles et nécessaires, tandis que l'approche projective suit le cheminement inverse en partant des ressources disponibles pour ensuite déterminer les buts à atteindre à une période déterminée.
- La planification est plus qu'une simple prévision. Elle est tout un processus impliquant à la fois un ensemble d'objectifs à atteindre et de moyens pour les atteindre en tenant compte des contraintes de l'environnement ; elle

intègre donc la prévision alors que l'inverse n'est pas vrai (Lê Thành Khoï, 1981).

4. Projet et programme

Lê Thành Khoï (1974) distingue le concept de projet en tant qu'ensemble technique de travaux qu'on compte mettre en œuvre pour arriver à un objectif précis et le programme qui est un ensemble de projets reliés entre eux (par exemple un programme de développement rural comprenant la construction des routes, d'écoles, d'hôpital rural, etc. De façon spécifique, on divise habituellement la vie d'un projet en plusieurs étapes consécutives qu'on désigne souvent sous le nom de cycles du projet (Magnen,1990). On peut les résumer comme suit :

1° L'identification a pour but de sélectionner un ou des projets prioritaires ;

2° La préparation, processus long et coûteux, a deux buts essentiels : d'une part, étudier en détails tous les aspects du projet (techniques, institutionnels, sociaux, politiques, économiques et financiers) de manière à s'assurer qu'il est raisonnablement viable ; d'autre part, planifier et organiser son exécution pour qu'elle puisse commencer sans détails.

3° L'appréciation est l'étude approfondie du rapport de projet par le bailleur de fonds avant de l'approuver.

4° La négociation est une étape au cours de laquelle les responsables du Ministère d'Education et ceux des décideurs financiers analysent ensemble le projet pour parvenir à un accord sur les objectifs, la conception, le contenu et le mode de financement.

5° L'exécution comprend la mise en œuvre de tous les investissements et des autres interventions prévues par le projet. En cours d'exécution du projet, et pour éviter et contourner les difficultés éventuelles, on fait ce que l'on appelle techniquement **le suivi** et **l'évaluation**.

6° L'évaluation rétrospective est une étude des résultats du projet qui intervient après son achèvement, c'est-à-dire donc lorsque ses coûts définitifs sont connus. Dans la pratique, la distinction entre les différentes étapes n'est pas toujours aussi nette**.**

II. FACTEURS DE L'ECONOMIE DE L'EDUCATION

1. Le produit et les facteurs de production

Économiquement, **la rareté des ressources** est inévitable et se trouve au cœur des problèmes de la planification de l'éducation. Et on sait que par définition, l'économie s'intéresse à l'utilisation des ressources rares pour satisfaire les besoins illimités de la société en général et de l'individu en particulier.

Les ressources existantes se révèlent insuffisantes pour combler les désirs ou les besoins de l'homme et de la société dans son ensemble. Par **ressources** il faut entendre les dons de la nature, tels que la terre, la forêt, les minéraux, etc., les ressources humaines mentales ou physique, ainsi que toutes sortes de biens et services fabriqués ou utilisés dans le but d'accroître la production comme les outils, les machines, les bâtiments, le nombre de diplômés, etc.

Les économistes désignent ces ressources par **facteur de production** car elles servent à produire ce que l'on désire. Le fruit de la production s'appelle **produit.**

Dans « Economie du Savoir », Maunoury (1972), pose le problème de définition des produits et des facteurs de production en milieu scolaire comme suit :

A titre de facteurs de production, les élèves entrant dans le système scolaire apportent :

1° des connaissances héritées du milieu socio-économique et familial environnant ;
2° une capacité de travail pouvant être utilisée autrement et dont l'emploi à l'acquisition des connaissances a un coût et est un véritable investissement ;

Comme produits du système scolaire, l'auteur distingue quatre catégories d'élèves :1° les **produits finis** ou les **diplômés,** c'est-à-dire ceux qui ont terminé avec succès un cycle d'études ; 2° les **sous-produits** qui vont jusqu'au terme des études mais qui partent sans obtenir le diplôme ; 3° **les produits semi-finis** qui

partent sans avoir terminé le cycle ; 4° **une catégorie particulière des produits semi-finis**, c'est-à-dire ceux qui abandonnent au cours du cycle primaire et qui retombent vraisemblablement dans l'analphabétisme.

Coombs et Hallak (1987) font la distinction entre les produits immédiats (outputs) résultant des apprentissages scolaires et les produits lointains (benefits) résultant de l'éducation reçue. En définitive, le problème de définition et de mesure de la productivité reste posé.

2. Productivité et rendement

La productivité = un rapport entre le produit et les facteurs de production (Lipsey et al., 1986 ; Varian, 1992). Economiquement, il s'agit d'une mesure qui établit un rapport entre la quantité de biens et services produits et le nombre de ressources ayant servi à leur production.

Selon Zarifian (1991), les recherches portant sur la production confondent constamment les concepts de productivité et de rendement. **Le rendement** se réfère à des standards de production et compare la capacité de production théorique à la production effective en termes de ratio ou de flux de production.

Dans la mesure de la productivité, la question centrale qui reste posée, surtout en milieu scolaire, est celle de savoir comment se combinent les divers facteurs de production pour maximiser tel ou tel objectif de production.

3. Fonction de production

Mathématiquement, la fonction qui décrit la relation de production entre produits et facteurs de production s'appelle **fonction de production**.

D'une manière générale, une fonction de production mesure la production maximale qu'il est possible de réaliser à partir d'un certain nombre de facteurs de production (Eicher et al., 1979 ; Michaud,1981, 1987).

La formulation générale de la relation de production entre le produit et les divers facteurs de production s'exprime mathématiquement par :

$y = f(x_i)$, $i = 1,\ldots n$; où : y représente une unité du produit et x_i une unité du n ième facteur de production.

A titre d'exemple, en milieu scolaire, on peut imaginer comme Michaud (1987) un programme fictif de littérature française auquel participent un certain nombre d'élèves. Deux variables de ressources à manipuler sont le nombre d'heures obligatoires d'enseignement et le nombre de livres mis à la disposition des élèves.

L'objectif étant d'amener les élèves à avoir la note moyenne la plus élevée possible sur un test normalisé qui serait administré à la fin du cours, la relation mathématique existant entre la performance des élèves en littérature française et les deux variables prises en considération s'exprime alors comme suit :

$y = f(x_1, x_2)$

où y représente la performance en littérature ;

x_1 = le nombre d'heures obligatoires d'enseignement ;

x_2 = le nombre de livres mis à la disposition des élèves.

A partir de cet exemple, la question qui se pose économiquement est de savoir comment maximiser la performance scolaire avec un minimum de coût.

4. Maximisation des produits et minimisation des coûts

Dans toute entreprise de production, l'école ou la classe par exemple, la mise en relation entre produits et facteurs de production constitue un moyen de déterminer les affectations de ressources nécessaires en vue d'atteindre le maximum de résultats ou de profits. Par profits, entendons, en termes économiques, la différence entre les recettes et les coûts (Varian, 1992). Le coût pour l'entreprise est appelé généralement « **coût d'opportunité** » ou « manque à gagner »

Cette recherche de l'optimalité peut donc se poser de deux façons, soit :

1° maximiser les bénéfices ou les extrants (la performance scolaire ou autres) dans les limites de l'enveloppe financière ou des moyens disponibles ;

2° minimiser les coûts tout en maintenant un niveau donné de bénéfices ou de production.

6. Élasticité marginale et produit marginal

L'élasticité marginale (E.M) du produit par rapport au facteur de production peut être définie comme un rapport entre la variation du facteur de production et celle du produit. Le produit marginal correspondant est l'output supplémentaire obtenu en utilisant « une » unité additionnelle d'un facteur de production et en maintenant la quantité des autres facteurs fixes (Varian, 1992).

Selon Michaud (1981, 1987), il convient de distinguer la productivité moyenne qui s'intéresse à la quantité ou au volume produit au cours d'une période d'opération donnée (ex. nombre de diplômés par an) et la productivité marginale qui se rapporte à la dernière unité produite occasionnée par l'introduction du n ième facteur de production

Lorsqu'on augmente un des facteurs de production tout en maintenant fixe les autres facteurs, il y a accroissement de la production. Cependant, cette augmentation n'est pas illimitée. Il existe un plafonnement de production et, si on

dépasse seuil ou niveau d'affectation, il y a diminution de production : **C'est la loi des rendements marginaux décroissants.**

7. Efficacité et efficience

Dans « Dictionnaire Actuel de l'Education », Legendre (1988) définit l'efficacité comme étant le degré de réalisation ou d'atteindre des objectifs tandis qu'il considère l'efficience comme un rapport entre ce qui est réalisé et les moyens mis en œuvre ou encore comme une comparaison entre le résultat obtenu et les efforts consentis ou les ressources consacrées à la poursuite d'un objectif. →Efficience= efficacité à moindre coût

III. CARACTÈRES GÉNÉRAUX DE LA PLANIFICATION

1. L'optimisation (utilisation rationnelle/meilleure des ressources)

Par définition, selon Lê Thành Khoï (1974), la planification est un effort de rationaliser le processus de développement de l'enseignement. Elle vise, à l'aide de méthodes et de techniques appropriées, à déterminer le meilleur emploi de ressources, dans les conditions existantes et prévisibles, pour la réalisation des objectifs fixés. On parlerait ainsi de l'optimisation possible des ressources humaines, matérielles et financières. Mais comment déterminer le meilleur emploi de ressources ? Comme on l'a déjà souligné, ce problème serait plus difficile à résoudre en éducation que dans d'autres domaines.

2. La cohérence

Le système éducatif constitue un tout dont les divers éléments sont interdépendants. La cohérence signifie harmonie dans les objectifs à atteindre ainsi que dans les moyens et stratégies de mise en œuvre. Elle est interne et externe, quantitative et qualitative. On parlera de cohérence interne quand on considère le fonctionnement du système par rapport à lui-même (structure, contenu, méthodes, programmes, etc.) et de cohérence externe du système dans ses rapports avec la société dans son ensemble.

IV. QUELQUES TYPOLOGIES DE LA PLANIFICATION

1. Typologie de nature économique

Selon Lê Thành Khoï, on peut classer les plans selon leur pouvoir de contrainte, leur domaine, leur durée et leur nature.

1.1.Selon le pouvoir de contrainte

On peut opposer la planification impérative à la planification indicative. La première fonctionne à base de directives. Elle est de caractère obligatoire et suppose la propriété des moyens de production par l'Etat. La seconde se contente de donner aux agents économiques des indications sur les buts jugés nationalement souhaitables. Elle ne revêt donc pas un caractère obligatoire.

1.2.Selon le domaine/champ

La planification peut être intégrale si elle porte sur l'ensemble du système éducatif. Elle sera considérée comme partielle si elle ne vise qu'un seul secteur ou une partie du système éducatif.

1.3.Selon la durée

La planification peut être à court terme (une année scolaire), à moyen terme (3 à 5 ans) ou à long terme (10 à 15 ans).

1.4. Selon la nature

On peut distinguer la planification quantitative de la planification qualitative. La première consiste généralement à évaluer à chaque niveau les effectifs à scolariser, le nombre d'écoles à construire et de maîtres à recruter, les fonds à y consacrer, etc. La seconde aborde le problème de contenu et de structure des programmes d'enseignement, les méthodes d'enseignement, la nature de la formation à donner aux enseignants, etc.

2. Typologie de nature organisationnelle

Par définition, une organisation est un ensemble d'individus ou de personnes qui entretiennent des relations fonctionnelles dans la réalisation des mêmes objectifs. Bergeron (1986) indique que lorsque deux personnes ou plus forment une équipe de travail dans le but d'atteindre des objectifs communs, cette équipe doit avoir une structure organisationnelle qui définisse clairement les relations qui doivent exister entre les membres du groupe ainsi que les rôles de chacun. Ce sont les structures organisationnelles qui définissent les relations formelles entre les différentes unités organisationnelles. Toute organisation se doit donc de combiner et de coordonner les différentes activités et, à cette fin, il importe qu'elle soit bien structurée. Un organigramme ou un plan doit pouvoir montrer les liens structurels ou fonctionnels entre les différentes unités de l'organisation.

Partant de cette conception, on peut considérer que la planification est un processus hiérarchisé et que les méthodes de planification diffèrent selon le niveau auquel les décisions sont prises, c'est-à-dire, suivant leur nature et selon l'activité effective. Selon l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (1983), les décisions sont de nature normative, stratégique, opérationnelle et administrative.

→Les décisions normatives concernent ce qui devrait être fait, les décisions stratégiques ce qui pourrait être fait (à un moment et sous une forme donnée) les décisions opérationnelles ce qui sera fait (à un moment et sous une forme donnée) et les décisions administratives ce qui est en train de se faire. Elle consiste plutôt à superviser qu'à planifier.

En plus de cette forme de typologie, Bergeron (1986) fait une distinction entre une planification tacite et une planification formelle.

La planification tacite est celle qui s'effectue de façon incohérente, diffuse et discordante. Par exemple lorsque les plans du chef ne tiennent pas compte de ceux

des subalternes. Dans ce cas, le processus de communication verticale et horizontale est pratiquement inexistant. Il peut en résulter un fonctionnement quelque peu anarchique.

La planification formelle est celle où tous les éléments de la planification sont reliés les uns aux autres d'une manière systématique et cohérente (stratégies, procédures, orientations, objectifs, politiques, budgets, plans opérationnels, etc.) et où les plans a court terme sont en harmonie avec les plans à moyen et à long terme. Selon lui, les organisations qui recourent à la planification formelle obtiendraient une rentabilité supérieure comparativement aux organisations qui utilisent la planification tacite.

V. LES THEORIES ET LES MODELES DE PLANIFICATION DE L'EDUCATION

Introduction

Deux conceptions de l'éducation se sont toujours distinguées :

- → Education en tant qu'instrument de croissance économique (accumulation du capital) d'une part,
- → Education en tant que moyen d'accroître la mobilité sociale (équité économique et sociale) d'autre part (Carnoy, M., 1986). Ici, la contradiction porte essentiellement sur la question de savoir où porter l'effort d'éducation et quel type d'éducation dispenser. Cette polémique ne date pas d'hier.

Ce chapitre insiste sur les théories et les modèles de planification pour mieux faire comprendre la complexité de la planification de l'éducation en tant que technique et processus de conception et de mise en œuvre des politiques éducatives.

Les théories qui ont inspiré les modèles classiques de planification

1. Théorie de nature économique : La théorie du capital humain

Au début des années 60, des études économétriques (Denison, 1962 ; Schultz, 1963, Becker, 1964, etc.) ont démontré que le résultat de l'activité économique (le PNB) était dû non seulement à l'apport combiné des trois facteurs de production traditionnellement identifiés par les économistes, à savoir la terre, le travail et le capital, mais aussi à l'amélioration de la qualité de ces facteurs, notamment par l'éducation. L'éducation est perçue comme un bien de production, comme un investissement.

Les partisans de la théorie du capital humain considèrent qu'en haussant le niveau d'éducation, il en résulterait un revenu élevé par habitant (Harbison, F.H. et Myers C.A., 1964) et une grande rentabilité des travailleurs (Carnoy et al., 1983, 1986, Hallak, J., 1979, etc.). D'après la théorie du capital humain, la formation accroît

directement la productivité à l'issue de la période d'investissement. En conséquence, investir en éducation dans le sens de la démocratisation de l'accès aux divers niveaux et types d'enseignement devrait, en toute logique, contribuer efficacement à l'essor économique de demain et à une meilleure répartition du revenu.

Comme l'indique une des études de la Banque Mondiale (1995), bon nombre d'auteurs (Carnoy, 1986 ; Lewin, 1987, etc.) admettent que l'éducation, et surtout l'éducation de base (Ecofo et premier cycle du secondaire) contribue à faire reculer la pauvreté en augmentant la productivité du travail du pauvre, en réduisant les taux de fécondité, en améliorant l'état de santé des gens et en équipant ceux-ci de manière qu'ils puissent participer pleinement à la vie économique et sociale de leur pays.

2. Les théories sociologiques

Sociologiquement**,** il existe deux thèses dominantes qui inspirent l'orientation de l'école quant à son rôle dans la société. La première est celle de John Dewey (1916) qui soutient que l'éducation représente un moyen de progrès social et de transformation des jeunes en vue de créer une société future meilleure. La deuxième, celle d'Inkeles (1966), estime que l'éducation a pour rôle la socialisation des jeunes en vue de les préparer à exercer les fonctions d'adulte.

1° L'école comme instrument d'égalisation sociale

Selon John Dewey **:** *« En orientant les activités des jeunes et en déterminant l'avenir de la jeunesse, une société détermine en même temps son propre avenir. Les enfants d'aujourd'hui sont la société de demain et la nature de cette dernière dépend beaucoup de l'orientation qui a été donnée aux activités d'alors des enfants ».*

Placée dans son contexte, la thèse de Dewey coïncide avec la période de prolongation de la scolarité obligatoire dans les pays développés. L'école, longtemps réservée à une certaine catégorie sociale, apparaissait pour les couches sociales défavorisées comme un moyen d'assurer l'égalité des classes et de façonner un nouvel ordre social, c'est-à-dire d'édifier une société sans inégalités socio-économiques.

2° L'école comme instrument de reproduction sociale.

Pour Inkeles (1966) le but de l'école est de produire des individus compétents suivant la définition de la compétence de la société considérée, quelle qu'elle soit**.**

Dans les pays développés comme dans les pays en voie de développement, on commençait à comprendre que si l'éducation rend le pauvre plus compétent, elle n'élimine pas automatiquement la pauvreté (UNESCO,1984).

Des études de nature sociologique (Bourdieu et Passeron, 1970 ; Beaudelot et Establet, 1971 ; Litt, J.L, 1990 ; Salmi, J., 1985, etc.) aboutissent à la conclusion que l'école est un pur instrument de reproduction sociale. Le rôle de l'éducation serait avant tout de permettre aux enfants des classes sociales favorisées de se préparer à occuper des emplois intéressants. Le rendement scolaire serait lié aussi à l'origine sociale de l'élève. Beaudelot et Establet (1971) affirment que c'est dès la première année de l'école primaire, au moment de l'apprentissage de la lecture et de l'écriture que se creuse un fossé qui ne sera plus franchi et que se dessine

déjà pour l'élève, de façon peut-être irréversible, les autres filières d'enseignement. Ivan Illich (1971) va jusqu'à proposer la suppression pure et simple de l'institution scolaire parce qu'elle produit une nouvelle classe de pauvres, c'est-à-dire celle des exclus du système d'enseignement.

Bref, les thèses de la reproduction sociale sous-entendent que l'école, de par son fonctionnement, son organisation et ses méthodes d'enseignement, a un rôle à jouer dans le processus de production des connaissances en perpétuant l'ordre social existant. Or, selon Jacques Hallak (1974), l'inégalité existe avant, pendant et après l'école.

3. Les théories organisationnelles

Qu'est-ce qu'une organisation ? Par définition, une organisation est un ensemble d'individus qui sont sensés pour suivre des objectifs communs, avec une structure organisationnelle propre définissant clairement les relations entre les membres et le rôle de chacun. En ce sens, l'école est une organisation, une entreprise de production des services ou une « industrie » pour reprendre le terme utilisé par Lê Thành Khoï (1967) dans son livre « L'industrie de l'enseignement ». S'inspirant des théories organisationnelles, bon nombre de travaux de recherches ont eu recours à l'approche systémique pour mieux comprendre le fonctionnement du système éducatif dans son ensemble et la nature des inégalités scolaires.

3.1. L'école comme une industrie de production

Historiquement, les premiers travaux de recherche menés en milieu scolaire se sont inspiré des théories économiques de la production pour comparer l'école à une entreprise de production des biens et des services ou à une « industrie » (Coleman et al., 1966 ; Jencks et al., 1972 ; etc.). Les chercheurs pensaient d'une part qu'il y avait une relation entre les intrants ou facteurs de production et les extrants ou produits (par exemple les résultats du système scolaire) et, que d'autre part, la compréhension de cette relation permet d'agir sur les variables

susceptibles d'en améliorer la productivité qu'on définit habituellement comme un rapport entre les intrants et les extrants ou entre les produits et les facteurs qui ont permis de les obtenir ou de les réaliser. La plupart de ces études ont eu recours à des modèles mathématiques de régression linéaire simple ou multiple pour analyser et interpréter les résultats.

A titre d'exemple, l'objectif de l'étude de Coleman et al. (1966) était de déterminer dans quelle mesure les ressources affectées à l'éducation étaient équitablement réparties et, par conséquent, voir si l'affectation des ressources avait un impact significatif sur la réussite des élèves.

3.2. L'école comme un système

Comme il a été souligné précédemment, l'organisation est née de l'impossibilité pour un individu de pourvoir seul à tous ses besoins. Pour atteindre ses objectifs, l'être humaine est amené à se regrouper et à coopérer en fonction d'un but commun qui est celui de l'organisation.

Dans l'approche systémique, l'organisation est considérée comme un système qui lui-même comprend plusieurs sous-systèmes, elle-même (cette organisation) étant partie d'un système de plus grandes dimensions encore. Selon Dominique Gagnon (1986), l'organisation est un système complexe, ouvert sur un environnement évolutif et constitué de divers sous-systèmes interdépendants dans la réalisation d'une tâche commune.

VI. ANALYSE DE LA COUVERTURE DU SYSTÈME ÉDUCATIF ET EFFECTIFS SCOLAIRES

1. Diagnostic et prévision des effectifs scolaires

Le problème de la couverture du système éducatif se résume en deux questions principales : l'accès et l'accessibilité.

1.1.Problèmes d'accès et d'accessibilité du système scolaire

Par accessibilité, il faut entendre la manière dont le réseau scolaire est organisé de façon à faciliter ou pas la fréquentation scolaire d'une région où d'une zone donnée. Traditionnellement, on avait tendance à ne considérer que l'accessibilité physique qui ne concerne que la commodité du parcours que l'élève doit faire pour arriver à l'école et cela en termes de temps et de distance, de relief, de voies ou de moyens de communication, de transport scolaire etc. Il est apparu que le problème d'accessibilité doit aussi être posé en termes économique et socioculturel. Dans quelle mesure par exemple l'organisation du système scolaire permet-elle aux enfants démunis, handicapés ou ceux issus des groupes sociaux défavorisés, les filles, etc. d'accéder aux divers niveaux d'enseignement et aux divers types d'emplois ?

L'accès à l'éducation a trait à l'interaction entre l'offre et la demande d'éducation. Il s'agit de voir comment les familles et les enfants utilisent le réseau scolaire existant. Autrement dit, il convient de se demander ici quelle est la proportion des enfants qui utilisent effectivement le réseau scolaire existant ou qui en bénéficient (population scolarisable vs population scolarisée). Pour cela, il convient de disposer des données démographiques et celles des enfants effectivement inscrits dans le système scolaire.

1.2. Analyse des indicateurs relatifs à la couverture du système scolaire

→Évolution globale de la scolarisation

Ici, on s'intéresse aux indicateurs suivants : l'accroissement absolu ; l'accroissement relatif ; l'indice d'évolution et l'accroissement annuel moyen.

1° Accroissement absolu et accroissement relatif.

L'accroissement absolu est la différence entre les effectifs scolaires de l'année de base (E0) et ceux de la dernière année considérée (E tn).

L'accroissement relatif est un rapport entre l'accroissement absolu et les effectifs scolaires de l'année de base.

Exemple

Soit le tableau ci-après indiquant le total des effectifs des écoles primaires du Burundi de 1980-81 à 1987-88.

Tableau 1.Total des effectifs scolaires des écoles primaires du Burundi 1980-81 à 1984-85

Année scolaire	1980-1981	1981-1982	1982-1983	1983-1984	1984-1985
Effectifs	175856	206627	272116	301278	343027

Soit Δ = l'accroissement absolu des effectifs

E_{tn}_les effectifs scolaires de l'année dernière considérée c'est-à-dire 1984-1985

E_{t0} les effectifs scolaires de l'année de base, c'est-à-dire 1980-81.

Alors $\Delta = E\ t_n - E\ t_O$

$= 343027 - 175856$

$= 167171$

Cet accroissement est de nature global, il ne permet pas de comparer les variations régionales ni le poids de chaque région en matière de scolarisation. L'accroissement relatif (Δr) devient :

$$\frac{E_{tn}-E_{t0}*100}{E_{t0}} = \frac{\Delta *100}{E_{t0}}$$

$$\text{Soit} \quad \Delta r = \frac{343027 - 175856}{175856} * 100 = \frac{167171}{17856} = 95.06\ \%$$

2°Indice d'évolution et accroissement annuel moyen

L'indice d'évolution est par définition un nombre indiquant le rapport entre deux unités entre deux périodes différentes. Ainsi, économiquement, un indice des prix est un nombre indiquant le rapport entre le prix moyen unitaire d'un produit à une période donnée et le prix de ce même article à une période choisie comme année de base (ou de référence) où cet indice est exprimé par le nombre 100. En représentant l'évolution des effectifs comme précédemment par un indice d'évolution, on donnera par conséquent à cet indice une valeur égale à 100 pour l'année 1980-81 qui est l'année de base et on rapportera les effectifs des autres années scolaires à ceux de l'année de base pour déterminer l'indice correspondant et voir ainsi comment l'évolution a varié à travers la période considérée.

Tableau 2. Evolution des effectifs du primaire et de la population de 7 – 12 ans, Burundi, 1980-81 à 1984-85.

Année	1980-1981	1981-1982	1982-1983	1983-1984	1984-1985
Effectifs scolaires	175856	206627	272116	301278	343027
Pop.7-12 ans	599859	622519	646035	670439	695765
Indice évolution des Eff.	100	117	155	171	195
indice évolution de la pop.	100	104	108	112	116

Il ressort du tableau ci-dessus que les effectifs scolaires ont augmenté plus vite que la population d'âge scolaire.

3° Le taux d'accroissement annuel moyen

Symbolisons ensuite les effectifs de l'année de base (1980-81) par E_O et supposons un taux de croissance annuel moyen r. Dans ces conditions les effectifs de l'année scolaire 1981-82 que nous baptisons E_1 pourraient être estimés de la manière suivante :

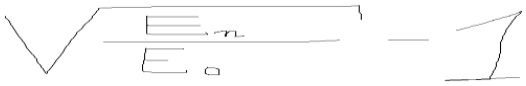
$E_1 = E_0 + E_0 r$ ou $E_1 = E_0 (1 + r)$ (1)

Et les effectifs de l'année scolaire 1982-83 que nous baptisons E_2 pourraient être estimés de la manière suivante :

$$E_2 = E_1 + E_1 r$$
$$= E_1 * (1 + r)$$
$$= E_0 (1 + r) * (1 + r)$$
$$= E_0 (1 + r)^2$$

Et par généralisation :

$E_n = E_0 (1 + r)^n$

r étant égal à : 

En considérant le cas précédent, le taux d'accroissement annuel moyen serait de :

$E_{84\text{-}85} = E_{80\text{–}81} \ (1+ r)^4$

$343027 \ = 175856 \quad (1 + r)^4$

$r = 1.18 \ - 1 = 0.18$ →cela signifie que moyennement, les effectifs scolaires augmentent de 18% chaque année.

2. Projection et prévision de la demande éducative

Introduction

L'estimation des effectifs scolaires communément appelés demande éducative (la population scolarisable) est une étape très importante dans la préparation de la carte scolaire prospective, que ce soit au niveau local, régional, provincial ou national. Outre l'estimation de la population scolarisable et scolarisée à une période donnée pour mesurer le niveau de développement de l'éducation d'un système éducatif, il est indispensable d'identifier celle qui le sera à moyen et à long terme.

Préalablement, il faut pouvoir identifier :

1° la population globale à des périodes différentes pour voir éventuellement la tendance d'évolution en termes de taux de croissance annuel moyen ;

2° la structure de la population par âge et par sexe ;

3°La répartition de la population par zone, mairie, etc. pour voir si elle est concentrée ou alors dispersée.

En deux périodes considérées, les éléments qui entrent en jeu pour déterminer l'évolution de la population scolarisable sont les naissances, les immigrations et

les émigrations ainsi que les décès. L'analyse de l'évolution peut porter à l'accroissement absolu et relatif ainsi qu'aux taux annuels de croissance.

→ L'analyse de la répartition de cette population peut porter sur :

1° La densité de la population d =P/S ; Où P symbolise la population et S la superficie.

2° La distribution de la population des différentes tailles et de degrés de concentration différents.

Exemple.

Supposons une situation où deux régions disposent d'une population qui se répartit par village de la manière suivante :

Tableau 3. Répartition de la population de deux sous-régions

Population /village	Région A	Région B
10000 habitants et plus	12520	---------
5000-9999 habitants	8590	7720
2000-4999 habitants	4660	3500
1000-1999 habitants	1590	1900
500 –999 habitants	990	600
moins de 500 habitants	350	490
Total	28700	14410
Superficie	1620 km^2	1310 km^2

1° Calculez la densité de chaque région ?

2° Calculez le pourcentage de la population qui vit dans les villages de plus de 2.000 habitants dans chacune des régions ?

3. Projection de la demande éducative.

La projection de la population scolarisable (demande éducative) se base sur l'estimation de la population totale actuelle et future ainsi que sur la projection de la population selon la structure par âge afin d'estimer d'une part la population atteignant l'âge d'admission et d'autre part, la population à scolariser (effectifs scolaires).

Pour faire une projection de la demande éducative, plusieurs solutions sont possibles. Cette section n'en retient que deux.

1. La méthode du taux de croissance annuel moyen.

Si le taux de croissance annuel moyen de la population est de 2 % (r = 0.02) , par exemple, , la population d'une année donnée est obtenue comme suit :

$P_n = P_O (1+r)^n$; *Où P représente la population projetée et n le nombre d'accroissements.*

Exemple :

Si dans la région A du tableau précédent, la population est de 28.700 en 1992 et que le taux de croissance annuel moyen observé au cours des dix dernières années est de 2%, quelle sera sa population en 1995 et 2000 ?

L'avantage de cette méthode est qu'elle est simple dans la mesure où elle se base sur la tendance observée au cours d'une période donnée. Cependant, elle porte en elle-même des inconvénients majeurs. D'une part, elle suppose implicitement que la tendance observée sera poursuivie par la suite, une hypothèse qui ne se justifie que dans le cas où il n'y a pas eu de changements importants dans la structure de la population, des changements dus à des modifications dans les taux de natalité et de mortalité ou dans les flux migratoires. D'autre part, ce taux de croissance annuel n'est qu'une approximation globale qui ne tient pas compte des particularités des régions et des sous-régions.

2. La méthode des « quota »

L'hypothèse est que la part de l'accroissement annuel d'une sous-région restera constante dans l'accroissement de l'ensemble de la région. La méthode consiste d'abord à déterminer le taux de croissance annuel moyen de la population de la région. Ensuite, il s'agit de calculer la part de l'accroissement de la population de sous-région par rapport à l'accroissement de l'ensemble de la population de la région. Et, à partir du taux de croissance annuel moyen de la région, estimer la population de celle-ci pour une période donnée pour enfin déterminer la part de sous-région pour la même période en se basant sur la part (%) de l'accroissement de la sous-région observée dans l'ensemble de la région.

Exemple.

Supposons que la population d'une région A soit de 186.620 en 1976 et de 243.500 en 1986 et que celle d'une sous-région A1 est passée de 24.350 à 29.500 au cours de la même période. Déterminer le taux de croissance de la population de la région et de la sous-région ? Quelle est la part de l'accroissement de la sous-région dans l'ensemble de l'accroissement régional ? Quelle sera la population de la région et de la sous-région en 1995 ?

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Alliot-Marie, M. (1983). La Décision Politique : Attention, Une République Peut en Cacher Une Autre. Paris: PUF.

Becker, G.S. (1964). Human Capital. New York: Culumbia University Press.

Bennet, A.P. et Le compte, M.D. (1990). How Schools Work : Sociological Analysis of Education. White Plains : Longman.

Bergeron, P-G. (1986). La Gestion Dynamique : Concepts, Méthodes et Applications. Chicoutimi : Gaëtan Morin.

Bertrand, Y. et Guillemet, P. (1989). Les Organisations : Une Approche Systémique. Saintes-Fov : Télé-Université

Blat-Gimeno, J. (1984). L'Echec Scolaire Dans l'Enseignement Primaire : Moyen de le Combattre. Paris : UNESCO.

Boulet. J-C. et al. (1990). Education et Formation : à l'Heure de la Compétitivité Internationale. Montréal : Association des Economistes Québécois.

Bourdieu, P. et Passeron, J.(1964), Les Héritiers, les Etudiants et la Culture. Paris : Les Editions du Minuit.

Bourdieu, P.et Passeron, J. (1970). La Reproduction : Eléments du Système d'Enseignement. Paris : Editions du Minuit.

Brunet et al. (1991). Administration Scolaire et Efficacité Dans les Organisations. Montréal/Québec : Editions Agence d'Arc.

Carnoy, M. et al. (1983). L'Economie Politique du Financement du Développement. Le Financement du Développement Educationnel. Compte rendu du Séminaire International Tenu au Mont Sainte-Marie (Canada) du 19 au 21 Mai 1982, Ottawa, CRDI.

Carnoy, M. (1986). Réforme et Planification de l'Éducation en Contexte de Crise Economique. Perspectives :UNESCO

Carron, G. et Ta Ngoc Chau (1981). Disparités Régionales dans le Développement de l'Education : Diagnostic et Politiques de Réduction. Paris : UNESCO/IIPE.

Cherkaoui, M. (1979). Les Paradoxes de la Réussite Scolaire. Paris : PUF

Coleman, J.et al. (1966). Equality of Educational Opportunity. Washington DC

Coombs. P.H. (1970). Qu'est-ce que la Planification ? Principes de la Planification de l'Education n°1. Paris : UNESCO.

Coombs, P.H. (1968). La Crise Mondiale de l'Education. Paris: PUF.

Coombs P.H. (1985). The World Crisis in Education: The View From the New Eigthies ? New York, Oxford University Press.

Creemers B.P.M. et al. (1987). "Developments in School Effectiveness" Research, International Journal of Educational Research. Vol. 13 n°7, pp. 689-799.

Dewey, J. (1916). Democracy and Education. New York: Mac Millan.

D'Hainaut, L. (1982). Analyse et Régulation des Systèmes Educatifs : Un Cadre Conceptuel. Bruxelles : Editions Fernand Nathan.

Eicher, J-C. et al. (1979). Economique de l'Education. Paris : Economica.

Ethier, G. (1989). La Gestion de l'Excellence en Education. Québec :PUQ

Fayol, H. (1916). Administration Industrielle et Générale. Paris : Dunod.

Gagnon , D. (1986). Le Développement Organisationnel dans une Perspective d'Excellence. Montréal : Agence d'Arc Inc.

Hallak, J. (1974). A Qui Profite l'Ecole ? Paris: PUF.

Husèn, T. (1983). L'Ecole en Question. Bruxelles : Pierre Mardaga.

Illich, I. (1971).Une Société Sans Ecole. Paris : Editions du Seuil.

Lê Thành Khoï (1967). Industrie de l'Enseignement. Paris : Editions de Minuit.
Lê Thành Khoï (1981). L'Education Comparée. Paris: Armand Colin.
Lewin, K.L. (1986). « Le Financement de l'Education en Période de Récession » In Perspectives N°58 : UNESCO.
Lewin, K.M. (1987). Education et Austérité : Quelles Options Pour le Planificateur, Principes de Planification de l'Education de l'Education Paris : UNESCO.
Lipsey, RG.et al. (1986). Macroéconomique. Montréal Gaëtan Morin Editeur.
Magnen, A. (1990). Les Projets d'Education : Préparation, Financement et Gestion. Paris : UNESCO.
Maillet, L. (1988). Psychologie et Organisations : L'Individu Dans Son Milieu de Travail. Montréal : Agence d'Arc Inc.
Maunoury, J.L. (1972). Economie du Savoir. Paris : Librairie Armand Colin.
Michaud, P. (1981). « La Mesure de la Productivité en Education : Un Examen des Ecrits » In Revue des Sciences de l'Education, Vol.7 n°3 p. 487-502.
Michaud, P. (1987). La Mesure de la Productivité en Education, Administration Scolaire : Théorie et Pratique. Chicoutimi/Québec : Gaëtan Morin Editeur.
Niyongabo, J. (1990). Analyse Critique de la Planification de l'Education Dans les Pays en Voie de Développement. Thèse de Maîtrise, Ottawa : Université d'Ottawa.
Niyongabo,J. (1993). Impact de l'Affectation et de l'Utilisation des Ressources Educatives en Milieu Scolaire. Thèse de Doctorat, Ottawa, Université d'Ottawa.
OCDE (1983). La Planification de l'Enseignement : Vers une Réévaluation. Paris : OCDE
Quellet, R. (1987) « Effet de l'Organisation Scolaire sur la Réussite Scolaire » In Revue des Sciences de l'Education, Vol. 13 n°1, p. 85-97.
Paillet, P. (1974). Faut-il Planifier l'Education. Paris, Edition ESF
Ta Ngoc Chau (1969). Les Aspects Démographiques de la Planification de l'Enseignement, Principe de la planification de l'Education. Paris : UNESCO.
Thomas, J. (1975). Les Grands Problèmes de l'Education Dans le Monde. Paris, PUF.
UNESCO, (1984). Réflexion sur le Développement Futur de l'Education Dans le Monde. Paris : UNESCO.
UNESCO, (1991). Rapport Mondial sur l'Education. Paris : UNESCO.
UNESCO/BREDA, (1995). Rapport sur l'Etat de l'Education en Afrique, Strategies Educatives pour les Années 90 : Orientations et Réalisations Dakar : UNESCO
Varian, H.R. (1992). Microéconomie Intermédiaire. Bruxelles : De Boeck.
Zarifian, P. (1991). La Nouvelle Productivité. Paris : L'Harmattan.

****

Bonne exploitation

Professeur Innocent NTWARI