



République du Sénégal
Un Peuple – Un But – Une Foi



**Ministère de la Femme, de
l'Enfant et de
l'Entrepreneuriat féminin**

**Ministère de
l'Éducation nationale**

**Ministère de
l'Enseignement
supérieur et de la
Recherche**

**Ministère de la
Formation
professionnelle, de
l'Apprentissage et de
l'Artisanat**

Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Équité et de la Transparence (PAQUET)

Secteur Éducation-Formation 2013-2025

juillet 2013

1. Table des matières

Introduction	10
1. Contexte d'élaboration du PAQUET-EF 2013-2025	11
1.1. Présentation du pays	11
1.1.1. Cadre physique, administratif et politique	11
1.1.2. Données démographiques.....	12
1.1.3. Situation économique et financière.....	13
1.2. Situation particulière de l'Éducation et de la Formation	14
1.2.1. Le PDEF 2001-2011, un bilan contrasté.....	14
1.2.2. Limites et contraintes au développement du système éducatif	17
1.2.3. Les défis à relever	19
1.3. Les menaces qui pèsent sur le système éducatif	21
1.4. Principaux problèmes à résoudre	23
1.5. Les opportunités à saisir	24
2. Orientations du PAQUET-EF 2013-2025	25
2.1. Sources d'inspiration du nouveau programme	25
2.2. Vision du Gouvernement	26
2.3. Priorités en matière d'éducation et de formation	26
2.4. Résultats attendus	27
3. Stratégie sectorielle	31
3.1. Principes généraux d'intervention et mesures à prendre	31
3.1.1. Principes généraux d'intervention	31
3.1.2. Mesures politiques, institutionnelles, techniques, sociales et financières	32
4. Stratégies sous-sectorielles	35
4.1. Développement intégré de la petite Enfance (DIPE)	35
4.1.1. Situation du sous-secteur.....	35
4.1.2. Priorités du DIPE.....	37
4.1.3. Résultats attendus	38
4.1.4. Stratégies de développement du sous-secteur	39
4.2. Cycle fondamental	41
4.2.1. Situation du sous-secteur.....	41
4.2.2. Priorités du Cycle fondamental	47
4.2.3. Résultats attendus	47
4.2.4. Stratégies de développement du cycle fondamental.....	50
4.3. Enseignement secondaire général	53
4.3.1. Situation du sous-secteur.....	54
4.3.2. Priorités de l'Enseignement secondaire général.....	58
4.3.3. Résultats attendus	60
4.3.4. Stratégies de développement	63
4.4. Éducation de Base des Jeunes et des Adultes (EBJA)	65

4.4.1.	Situation du sous-secteur.....	65
4.4.2.	Priorités de l'EBJA.....	68
4.4.3.	Résultats attendus.....	68
4.4.4.	Stratégies de développement.....	70
4.5.	Formation professionnelle et technique (FPT)	73
4.5.1.	Situation du sous-secteur.....	73
4.5.2.	Priorités de la Formation professionnelle et technique	80
4.5.3.	Résultats attendus.....	81
4.5.4.	Stratégies de développement de la Formation professionnelle et technique (FPT).....	85
4.6.	Enseignement supérieur.....	88
4.6.1.	Situation du sous-secteur.....	89
4.6.2.	Priorités de l'Enseignement supérieur.....	96
4.6.3.	Résultats attendus.....	97
4.6.4.	Stratégies de développement.....	100
5.	Gouvernance de l'Éducation et de la Formation	103
5.1.	Coordination et pilotage du système.....	103
5.1.1.	Situation de la coordination et du pilotage	103
5.1.2.	Priorités dans la coordination et le pilotage du secteur	105
5.1.3.	Résultats attendus en matière de pilotage du secteur	106
5.1.4.	Stratégies d'intervention	106
5.2.	Déconcentration et la décentralisation de la gestion	107
5.2.1.	Situation de la déconcentration et de la décentralisation	107
5.2.2.	Priorités en matière de déconcentration et de décentralisation	112
5.2.3.	Résultats attendus.....	114
5.2.4.	Stratégies de mise en œuvre	114
5.3.	Gestion des Ressources humaines	116
5.3.1.	Situation de la Gestion des Ressources humaines	116
5.3.2.	Priorités pour la période 2012-2025	122
5.3.3.	Résultats attendus.....	123
5.3.4.	Stratégies d'intervention	124
5.4.	Gestion financière.....	127
5.4.1.	Diagnostic de la gestion financière.....	127
5.4.2.	Priorités en matière de gestion financière.....	133
5.4.3.	Résultats attendus en matière de gestion financière	134
5.4.4.	Stratégies d'intervention	135
5.5.	Gestion matérielle.....	136
5.5.1.	Situation de la gestion matérielle.....	136
5.5.2.	Priorités en matière de gestion matérielle.....	139
5.5.3.	Résultats attendus.....	139
5.5.4.	Stratégies d'intervention	140
5.6.	Communication.....	141
5.6.1.	Situation de la communication dans le secteur.....	141
5.6.2.	Priorités en matière de communication	143
5.6.3.	Résultats attendus.....	143
5.6.4.	Stratégies de renforcement de la communication	143
6.	Politiques transversales.....	144

6.1.	Les questions d'Environnement	144
6.1.1.	Situation des questions environnementales	144
6.1.2.	Place des questions environnementales dans le PAQUET-EF 2013-2025	146
6.1.3.	Résultats attendus	147
6.1.4.	Stratégie de mise en œuvre	147
6.2.	La politique Genre	149
6.2.1.	Situation des femmes	149
6.2.2.	Situation particulière des filles.....	150
6.2.3.	Priorités en matière de genre	152
6.2.4.	Résultats attendus	152
6.2.5.	Stratégies de mise en œuvre	153
6.3.	Le développement de l'enseignement des sciences, de la technologie et des innovations (STI)	154
6.3.1.	La science, la technologie et les innovations (STI), les parents pauvres du secteur de l'Éducation	155
6.3.2.	Nécessité de formuler et de mettre en œuvre une vision prospective dans le domaine des STI	156
6.3.3.	Bâtir sur les acquis et les opportunités.....	157
6.3.4.	Résultats attendus	158
6.3.5.	Stratégie de mise en œuvre.....	158
6.4.	La politique des manuels scolaires	159
6.4.1.	Situation des manuels scolaires.....	159
6.4.2.	Priorités de la politique des manuels scolaires	160
6.4.3.	Stratégie de mise en œuvre de la politique des manuels scolaires.....	161
6.5.	La politique des cantines scolaires	163
6.5.1.	Situation des cantines scolaires au Sénégal.....	163
6.5.2.	Priorités en matière de cantines scolaires	165
6.5.3.	Stratégies de mise en œuvre	166
6.6.	La nouvelle politique sportive de l'Éducation	168
6.6.1.	Contexte et justification.....	168
6.6.2.	Diagnostic de l'Éducation physique	168
6.6.3.	Priorités de la politique d'Éducation physique	170
6.6.4.	Résultats attendus	171
6.6.5.	Stratégies de mise en œuvre de la politique	171
6.7.	La promotion des TICE dans le secteur	171
6.7.1.	Justification de la promotion des TICE	171
6.7.2.	Orientations de la politique TICE	173
6.7.3.	Principaux résultats attendus dans le PAQUET-EF 2013-2025	173
6.7.4.	Stratégies de mise en œuvre	174
7.	Cadre institutionnel de mise en œuvre	175
7.1.	Vision holistique, intégrée et diversifiée de l'éducation tout au long de la vie.	175
7.2.	Coordination générale du programme PAQUET-EF	176
7.3.	Procédures de gestion financière et comptable du Programme	179
7.3.1.	Présentation générale du processus de gestion financière	179
7.3.2.	Cadre de mise en œuvre opérationnelle, de contrôle et de suivi des activités du PAQUET-EF	179
7.3.3.	Décentralisation et déconcentration de la gestion financière et comptable du PAQUET EF	183

7.3.4.	Rôles et responsabilités dans la gestion financière et comptable	184
7.4.	La question des capacités de mise en œuvre du programme	189
8.	Dispositif de suivi-évaluation.....	190
8.1.	Justification	190
8.2.	La mission de la coordination du PAQUET-EF dans le suivi	192
8.3.	Le dispositif de suivi-évaluation	192
8.3.1.	Les objets du suivi- évaluation.....	192
8.3.2.	Les niveaux de suivi	194
9.	Risques et mesures d'atténuation.....	203
10.	Annexes	204
	Annexe 1 : Sigles et abréviations.....	204
	Annexe 2 : Cycle de bilan-programmation	211
	Annexe 3 La vision de l'Éducation de base.....	229
	Annexe 4 : Le modèle logique par programme ou sous-secteur	231
	Annexe 5 : Le plan d'action par programme ou sous-secteur.....	260
	Annexe 5 : Cadre de Mesure de Rendement par programme (CMR).....	291

Tableau 1 : Progrès réalisés dans le DIPE de 2000 à 2011	36
Tableau 2: Principaux résultats attendus dans le DIPE.....	38
Tableau 3 : Progrès réalisés dans l'Élémentaire de 2000 à 2011	42
Tableau 4 : Progrès réalisés dans l'enseignement moyen de 2000 à 2011	45
Tableau 5 : Résultats attendus dans le Cycle fondamental	47
Tableau 6 : Progrès réalisés dans le Secondaire général de 2000 à 2011	54
Tableau 7 : Résultats attendus dans le Secondaire	60
Tableau 8 : Progrès réalisés dans l'accès EBJA de 2000 à 2011	66
Tableau 9 : Résultats attendus dans l'éducation de base des jeunes et des adultes.....	68
Tableau 10 : Résultats attendus dans la Formation professionnelle et technique	81
Tableau 11 : Progrès réalisés dans l'Enseignement supérieur de 2000 à 2011	89
Tableau 12 : Répartition des IES publiques	94
Tableau 13 : Taux d'encadrement dans les IES publiques.....	95
Tableau 14 : Résultats attendus dans le Supérieur	98
Tableau 15 : Résultats en matière de pilotage et de coordination	106
Tableau 16 : Résultats de la déconcentration/décentralisation.....	114
Tableau 17 : Résultats en matière de Gestion des Ressources Humaines.....	123
Tableau 18 : Diagnostic de la gestion financière	132
Tableau 19 : Résultats de la gestion financière	134
Tableau 20 : Résultats attendus en matière de gestion matérielle	139
Tableau 21 : Résultats de la communication.....	143
Tableau 22: Forces et faiblesses des parties prenantes en matière d'environnement	145
Tableau 23 : Résultats des questions d'Environnement.....	147
Tableau 24: Orientations actuelles et activités à entreprendre en environnement	148
Tableau 25 : Résultats attendus en matière de genre.....	152
Tableau 26 : Résultats en matière de STI.....	158
Tableau 27 : Principaux résultats attendus dans la politique des manuels scolaires	161
Tableau 28: Principaux résultats attendus dans la politique des cantines scolaires	166
Tableau 29 : Résultats de la politique d'éducation physique et sportive	171
Tableau 30 : Résultats en matière de TICE.....	173
Tableau 31 : Centres de responsabilités et centres d'exécution	180
Tableau 32: Périodicité de la reddition de comptes au niveau de la coordination	194
Tableau 33: Périodicité de la reddition de comptes au niveau des directions centrales.....	195
Tableau 34: Périodicité de la reddition de comptes au niveau des IA et des IDEN.....	196
Tableau 35 : Risques et mesures d'atténuation	203
Figure 1 : Évolution du nombre de bacheliers	91
Figure 2 : Schéma de l'articulation de planification, de programmation budgétaire et de reporting	198
Figure 3 : Schéma Éducation de base au Sénégal	230

Méthodologie d'élaboration du Programme

L'équipe de rédaction du nouveau Programme 2013-2025 où sont représentés tous les ministères en charge de l'Éducation¹ a bénéficié de l'accompagnement d'un consultant national dont le mandat a été de perfectionner les compétences des membres de l'équipe technique nationale et des agents des services déconcentrés de l'Éducation et de travailler avec eux dans tout le processus de planification. Ces compétences sont d'ordre instrumental et méthodologique dans l'élaboration des différents outils de planification et dans l'identification des éléments de continuité figurant dans la phase précédente et dans les ruptures à opérer en vue d'une meilleure adéquation de l'offre éducative avec les enjeux actuels et futurs. Cet appui a aussi pris en compte les dernières réflexions sur l'éducation et le développement durable, l'adéquation formation/emploi, les sciences et la technologie en éducation entre autres.

Suite à la présentation de la note méthodologique proposée par le consultant lors de la rencontre avec la coordination des PTF, proposition basée sur une approche ascendante et participative, il a été décidé de changer de perspective dans l'approche d'élaboration du Programme 2013-2025 en élaborant d'abord les plans des sous-secteurs et le plan stratégique national avant d'entamer la phase régionale et locale de planification. Les raisons de ce changement d'approche sont à rechercher dans le respect des délais retenus de commun accord avec certains partenaires pour la présentation du dossier du pays pour être éligible aux opportunités de financement notamment.

Ainsi, l'élaboration du PAQUET-EF 2013-2025 a connu les moments suivants :

- l'élaboration du Modèle logique et du Cadre de Mesure de Rendement (CMR) dans une approche de Gestion axée sur les Résultats (GAR) et sur la base de la nouvelle Lettre de Politique du Secteur de l'Éducation et de la Formation et après avoir procédé à un diagnostic du système éducatif de 2000 à 2011 qui a permis d'identifier et d'organiser les problèmes clés à résoudre autour de l'accès, de la qualité et de la gouvernance de l'Éducation et de la Formation ;
- la mise à niveau des participants au processus d'élaboration des plans stratégiques des sous-secteurs pour la maîtrise du processus et de la méthodologie d'élaboration des plans sous-sectoriels lors d'un atelier de deux (2) jours pour la phase nationale, dont les objectifs ont été les

¹ [1] Ministère de l'Éducation nationale, Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat, Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et Ministère de la Femme, de l'Enfant et de l'Entrepreneuriat féminin.

suivants : (a) familiariser les participants avec le Modèle logique accompagné du CMR en vue d'harmoniser la compréhension des concepts utilisés et des options retenues en matière d'orientations du prochain programme ; (b) faire adopter l'approche d'élaboration du cadre logique par sous-secteur en partant des problèmes à résoudre identifiés dans la nouvelle lettre de politique générale du secteur notamment dans la partie introductive et dans les analyses opérées dans les sous-secteurs ; (c) tester de manière collective un exemple d'arbre à problèmes dans un sous-secteur donné pour la définition des modalités de passage de la vision présentée dans la nouvelle lettre de politique du secteur au résultat ultime, des causes principales du problème central aux résultats intermédiaires et des causes secondaires aux résultats immédiats et (d) valider le projet de chronogramme d'activités devant conduire à la production des plans sous-sectoriels ;

- l'élaboration des plans stratégiques sous-sectoriels et de la composante « Gouvernance » qui est transversale: chaque sous-secteur a mis en place une équipe restreinte, chargée d'élaborer la première version de son plan sous-sectoriel, elle est composée au moins de deux (2) cadres du sous-secteur et des représentants des services transversaux (Enseignement privé, INEADE, DEXCO, DCMS, Direction de la Formation...) ; il a été convenu que chaque sous-secteur se dote d'un document de référence spécifique qui comporte les modèles logiques conformes à celui du Programme mais suffisamment détaillé et qui offre aux sous-secteurs, l'opportunité de fixer le diagnostic, d'établir les priorités, de dégager les stratégies clés et d'estimer de manière détaillée les ressources à mobiliser pour en estimer la faisabilité ;

- le contrôle qualité des plans stratégiques sous-sectoriels et de la composante «Gouvernance» par le consultant par des séances d'analyse de ces plans en vue de valider les bonnes options, corriger les insuffisances et identifier les compléments à apporter à ces plans ; par la suite, ces plans ont été stabilisés et consolidés au sein de chaque direction centrale ;

- la tenue de l'atelier de production du plan stratégique national de développement de l'Éducation et de la Formation (PNDEF) à Saly par la consolidation des productions dans un plan de présentation adopté collectivement et qui prend en compte certaines politiques transversales qui présentent des spécificités (la question du genre, la place des sciences et de la technologie dans l'Éducation et la Formation, les cantines scolaires, la politique des manuels scolaires, les TICE et le sport à l'école).

La version provisoire du PAQUET-EF 2013-2025 qui a fait l'objet d'un partage avec les acteurs (Collectivités locales, Organisations de la Société civile, Syndicats d'enseignants, Partenaires techniques et financiers, IA et IEF) a été validée au Comité de pilotage.

Par la suite, l'élaboration des plans locaux aura pour source d'inspiration le PAQUET-EF 2013-2025 élaboré suite aux plans sous-sectoriels, les rapports nationaux sur la situation de l'Éducation à partir de 2003, les annuaires statistiques régionaux, le cadrage budgétaire régional, les plans locaux de développement intégré et toute autre source locale officielle (études, projets et programmes...).

L'accompagnement de ce processus se fera par la mise à niveau des équipes locales par des conseils pour l'instrumentation en planification et pour la mise en œuvre de l'approche participative dans la planification aux niveaux local, départemental et régional (diagnostic participatif, partage des sources d'inspiration du programme, identification des contraintes, atouts et opportunités, identification des aspects stratégiques locaux à prendre en compte, détermination des gaps par rapport aux indicateurs nationaux, orientations du programme, éléments de stratégie...).

Introduction

L'éducation et la formation constituent aujourd'hui l'un des leviers les plus importants pour l'amélioration des conditions économiques, sociales et culturelles d'une nation dans la mesure où elles fournissent des ressources humaines qualifiées capables de répondre aux besoins de ce développement tout en promouvant la stabilité des pays.

Ainsi, dans la continuité de la réforme du système éducatif mise en œuvre à travers le Programme décennal de l'Éducation et de la Formation (PDEF) qui vient de s'achever, le Gouvernement du Sénégal vient de formuler une nouvelle Lettre de Politique générale pour le secteur de l'Éducation et la Formation, couvrant la période 2012-2025. À travers cette politique, il vise à approfondir et à consolider les acquis de la décennie précédente, mais aussi à réajuster les options éducatives par l'articulation de ce programme aux dynamiques observées au plan national et international.

À cet égard, la politique éducative a intégré les objectifs poursuivis à travers, l'Éducation pour tous (EPT), les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), la Stratégie nationale de Développement économique et social (SNDES), qui visent entre autres, la réalisation d'une scolarisation primaire universelle, un accès équitable entre filles et garçons, la réduction de la pauvreté, la formation qualifiante des jeunes et des adultes, etc.

En outre, conformément à la loi N° 2004-37 du 3 décembre 2004 qui stipule l'obligation scolaire pour tous les enfants âgés de 7 à 16 ans, le Gouvernement s'est engagé à assurer, d'ici à 2025, une éducation de base de qualité pour tous, partout, afin que chacun puisse se réaliser pleinement et apporter sa contribution à la société.

Par ailleurs, l'amélioration de la qualité du service éducatif et le renforcement du processus de décentralisation et de déconcentration de la gestion de l'éducation constituent, sur le plan stratégique, les options majeures de développement du secteur de l'Éducation et de la Formation.

Le présent document présente le Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Équité et de la Transparence du secteur de l'Éducation et de la Formation (PAQUET-EF) qui constitue le cadre d'opérationnalisation de la politique éducative pour la période 2012-2025. Après avoir dressé le contexte d'élaboration et les orientations politiques de ce programme pour l'horizon 2025, il dégage les principales stratégies de développement des sous-secteurs, les initiatives en matière de

gouvernance de l'Éducation et de la Formation, les politiques transversales, le cadre institutionnel de mise en œuvre et le dispositif de suivi-évaluation.

1. Contexte d'élaboration du PAQUET-EF 2013-2025

L'analyse du contexte d'élaboration du nouveau programme prend en compte les données physiques, administratives, politiques, économiques et sociales du pays ainsi que le bilan du PDEF 2001-2011 qui a fait l'objet d'une évaluation externe.

1.1. Présentation du pays

La présentation du pays abordera les aspects suivants : le cadre physique, administratif et politique, les caractéristiques démographiques, les caractéristiques socio-culturelles, les caractéristiques économiques, et le poids du secteur informel.

1.1.1. Cadre physique, administratif et politique

Le Sénégal qui couvre une superficie de 196 722 km² est situé dans la zone soudano-sahélienne de l'Afrique Occidentale. Il est compris entre les 12^e et 16^e degrés de latitude nord et les 11° 30^e et 17° 32^e de longitude ouest. C'est un pays à relief plat, car les altitudes dépassent rarement 100 m. Il est limité au nord par la Mauritanie, à l'est par le Mali, au sud par la Guinée Bissau et la Guinée Conakry et à l'ouest par l'Océan Atlantique sur une façade de 700 km. La Gambie forme une enclave de 10 300 km², s'étirant sur le cours inférieur du fleuve du même nom.

Le climat du Sénégal est caractérisé par deux saisons : une saison sèche (novembre à juin) et une saison humide (juillet à octobre). Les précipitations diminuent en fréquence et en volume du sud au nord (300 mm concentrés en un mois et demi au nord, 1 400 mm répartis en quatre mois au sud). Les écarts de température sont sensibles d'ouest en est. Dakar, par exemple, présente un maximum de 32 °C et un minimum de 15 °C, tandis que Tambacounda au sud-est du pays a un maximum de 46 °C et un minimum de 17 °C.

La végétation s'appauvrit du sud au nord. Elle est composée au sud d'une forêt guinéenne, au centre d'une savane arborée et herbacée, et au nord d'une steppe à épines. Le réseau hydrographique s'est constitué autour de quatre grands fleuves (le Sénégal avec 1 700 km, la Gambie avec 750 km, la Casamance avec 300 km et le Sine-Saloum). Il y'a aussi six zones éco

géographiques qui sont la Vallée du Fleuve Sénégal, le Ferlo, le Bassin arachidier, le littoral, la Casamance et le Sud-est.

Aussi, le Sénégal a une situation géographique assez avantageuse avec une façade maritime qui ouvre directement le pays aux marchés d'Europe et d'Amérique et fait de lui la porte d'entrée et de sortie des importations et des exportations des pays enclavés de l'Afrique de l'Ouest. Cette position géographique favorable pourrait permettre au Sénégal d'être une plateforme pour le développement de la formation professionnelle et technique dans la sous-région.

Le sous-sol dispose de ressources minières dont les plus exploités sont le phosphate, le calcaire, le fer, et l'or.

Au plan administratif, le Sénégal compte quatorze (14) régions, quarante-cinq (45) départements, cent vingt-trois (123) arrondissements, soit un total 182 circonscriptions administratives et quarante-six (46) communes d'arrondissement, cent vingt-six (126) communes de ville et trois cent quatre-vingt-cinq (385) communautés rurales, soient 571 Collectivités locales.

L'avènement d'une deuxième alternance politique, en mars 2012, consacre la consolidation d'une démocratie politique.

Au plan des relations internationales, le Sénégal est membre de l'Organisation des Nations unies (ONU), de l'Union africaine (UA), de la Communauté économique des États d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA), de la Communauté sahélo-sahélienne, etc. Appartenant à la zone Franc ayant comme monnaie le Franc CFA, il est membre de l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) et de la CONFEMEN, ce qui lui fait bénéficier des programmes internationaux d'évaluation : Programme d'analyse des systèmes éducatifs des pays de la CONFEMEN (PASEC) et Monitoring learning achievement ou Projet de suivi permanent des acquis scolaires (MLA). Les relations de partenariat avec ces instances internationales se traduisent par un certain nombre de mesures conduisant à ajuster le mode de fonctionnement des établissements scolaires sur des standards qui en permettent l'évaluation internationale.

1.1.2. Données démographiques

La population du pays a presque doublé de 1988 à 2011 en passant de 6 896 000 habitants (RGPH de 1988) à 12 855 153 habitants (EDS-MICS, 2010-2011). La densité moyenne est de 64

habitants au kilomètre carré. Cependant, cette population est inégalement répartie, par exemple Dakar, avec 0,3 % de la superficie du territoire national, abrite près de 23 % de la population totale et 75 % de la population urbaine, alors que Tambacounda qui est la région la plus étendue, abrite environ 6 % seulement de la population 2[1].

La population est essentiellement jeune (plus de 50 % sont âgés de moins de 20 ans). La population en âge scolaire est caractérisée par un taux d'accroissement annuel de 2,7 %. À ce rythme, la population d'âge préscolaire passera de 1 499 046 en 2011 à 2 191 058 en 2025, soit une multiplication de 1,46. Il en est de même des enfants âgés de 7 à 12 ans qui passeront de 1 837 575 en 2011 à 2 685 513 en 2025, soit une multiplication par 1,5. Quant à la population scolarisable dans le niveau moyen, elle passera de 1 161 646 en 2011 à 1 697 806 en 2025.

Cette augmentation rapide de la population scolarisable exerce une forte pression sur le système éducatif qui doit l'enrôler, lui assurer une continuité des études et créer les conditions favorisant son insertion sociale et économique. Elle requiert par conséquent des intrants scolaires dans de fortes proportions pour maintenir, voire amplifier les performances en matière d'accès ou de qualité.

1.1.3. Situation économique et financière

Avec un indice de développement humain de 0,464 (IDH PNUD) le classant au 166e rang sur 182 pays, le Sénégal reste un pays peu avancé. Son produit intérieur brut (PIB) qui s'élevait à 3 332 milliards de F CFA en 2000 a atteint 6 767 milliards de F CFA en 2011[1]. Le taux de croissance réel du PIB s'établit à 4,2 % en 2011, après avoir connu d'importantes fluctuations au cours de la décennie avec un pic de 6,7 % en 2003 et un creux de 2,2 % en 2009.

Ce faible niveau de la croissance de l'économie sénégalaise qui s'établit en moyenne autour de 3,9 % pour la période 2000-2011 résulte des facteurs suivants : les chocs exogènes qui soulignent la fragilité des fondements productifs de l'économie sénégalaise et les impacts relativement limités des politiques publiques sur la croissance économique et la prépondérance du secteur informel, peu influent dans la création de richesses.

^{2[1]} Source : site ANSD

L'économie sénégalaise se caractérise par une coexistence d'un secteur moderne peu développé et un secteur rural plutôt en stagnation. Les interactions entre ces deux secteurs s'opèrent dans les zones urbaines et se traduisent par le développement d'un important secteur informel qui est le premier employeur du pays. En effet, en raison de la restriction des capacités d'absorption du secteur structuré, la plupart des jeunes se sont tournés vers le secteur informel. L'emploi informel qui représente plus de 60 % des emplois non agricoles, et occupe 95 % de la population active, s'accroît avec l'urbanisation. Il contribue à hauteur de 55 % au PIB.

L'agriculture occupe plus de la moitié de la population active et contribue pour moins de 10 % à la formation du PIB. Outre l'agriculture, les principales recettes proviennent de la pêche, du tourisme, des BTP, des NTIC et des téléservices. C'est d'ailleurs autour de ces secteurs identifiés comme étant à fort potentiel de croissance que le Gouvernement du Sénégal a bâti en 2005 sa stratégie de croissance accélérée qui vise en 2015 le doublement du revenu par tête d'habitant (estimé à 580 \$ US) et une croissance de l'économie d'au moins 8 %.

Le succès de la réalisation du PAQUET-EF dépend en grande partie de ce niveau du PIB qui influe sur la mobilisation des ressources en faveur de l'éducation.

1.2. Situation particulière de l'Éducation et de la Formation

1.2.1. Le PDEF 2001-2011, un bilan contrasté

La mise en œuvre du PDEF a permis un afflux plus important de ressources publiques en faveur du système éducatif. En effet, les crédits votés en faveur de l'Éducation dans le budget de l'État ont connu une forte évolution entre 2000-2011. De 105 milliards de F CFA au début du programme, ils ont atteint 432 milliards de F CFA en 2011, soit un taux d'accroissement moyen annuel de 12,5 %. Les cinq dernières années du programme marquent une hausse de l'effort public d'éducation qui a dépassé largement les prévisions du secteur dans le modèle de simulation du PDEF.

Comparativement à d'autres pays, le système éducatif sénégalais n'est pas en situation de sous-financement puisqu'il a reçu en moyenne pour la décennie presque 5 % du PIB.

En se référant à sa part dans le budget de fonctionnement de l'État hors dette publique et hors charges communes, elle atteint plus de 40 %, ce qui est conforme aux engagements de l'État en matière de financement de l'Éducation.

Les prévisions du modèle de simulation du PAQUET-EF sont conformes à ces évolutions notées. Le taux de croissance du PIB est fixé à 5,8 % à l'horizon 2017, la part du budget de fonctionnement de l'Éducation par rapport au budget de fonctionnement de l'État à 40 % et le pourcentage des dépenses en capital sur ressources internes par rapport aux dépenses en capital de l'État sur financement intérieur à 10 % en 2025

Ces ressources mises à disposition ont permis d'enregistrer beaucoup de progrès au niveau des trois axes stratégiques que sont l'élargissement de l'accès à tous les niveaux du système éducatif, l'amélioration de la qualité des apprentissages et le renforcement du processus de déconcentration/décentralisation.

En effet, l'effort du Gouvernement et des PTF a permis de faire évoluer le taux d'achèvement du primaire qui est passé de 49,7 % en 2006 à 66,2 % en 2011. Toutefois, ce résultat reste insuffisant eu égard à l'objectif intermédiaire de 70 % ciblés en 2011 et de 90 % visé à l'horizon 2015 dans le cadre du PDEF.

L'accès à l'enseignement moyen a été amélioré comme en témoigne le taux de transition qui atteint 90,5 % en 2011 contre un objectif de 67,6 %. Cette performance étant liée à l'application progressive de la loi relative à l'obligation scolaire de 10 ans.

La transition entre le Cycle moyen et le Cycle secondaire a également enregistré une amélioration en passant de 49,3 % en 2007 à 55,1 % en 2011. Toutefois, l'objectif de 70,6 % qui était visé n'a pas été atteint, en partie à cause du non-renseignement de la transition entre la 3e et la formation professionnelle et technique.

Parallèlement, l'indice de parité entre filles/garçon, qui était en faveur des garçons au début de la décennie pour tous les cycles, voit le rapport s'inverser notamment au Préscolaire et à l'Élémentaire : l'indice de parité se situe à 1.1 en faveur des filles en 2011 à l'Élémentaire et l'indicateur a atteint 1,0 au niveau du cycle moyen.

Une des conséquences de cette dynamique est la scolarisation de bon nombre d'enfants dans des conditions précaires (abris provisoires, effectifs pléthoriques), ne permettant pas un enseignement de qualité.

En effet, l'augmentation des effectifs d'élèves masque des problèmes persistants, notamment la faible proportion d'élèves qui maîtrisent les compétences en lecture et en mathématiques au cours des premières années d'études.

Les évaluations réalisées dans le cadre du Système national d'évaluation des rendements scolaires (SNERS V 2010) ont révélé qu'au CP et au CE2 un peu plus de la moitié des élèves maîtrisent les compétences de base en lecture ; le score est inférieur à 50 % en mathématiques. Par conséquent, la massification des effectifs scolaires ne s'est pas accompagnée d'une éducation de qualité.

En outre, l'on note la faible intégration des modèles alternatifs d'éducation qui constituent une forte demande des populations.

Très peu développée, l'offre de formation technique et professionnelle ne coïncide pas toujours avec les besoins du marché de l'emploi en personnel qualifié tant en quantité qu'en qualité.

L'Enseignement supérieur continue de produire beaucoup de diplômés non compétitifs sur le marché du travail. Aux faibles capacités d'accueil des établissements, concentrés pour l'essentiel à Dakar, s'ajoute une surcharge des effectifs d'étudiants la faiblesse de leur encadrement particulièrement à l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar (UCAD), entraînant une dégradation continue de la qualité des enseignements.

À propos du pilotage et de la gestion du système, l'option stratégique majeure a consisté à renforcer la déconcentration et la décentralisation. Dans ce cadre, un programme de renforcement des capacités (PRC) a été mis en place pour doter les structures au niveau local de moyens leur permettant d'atteindre les objectifs poursuivis. Par ailleurs, des subventions ont été accordées aux structures déconcentrées, sur la base des plans d'action visant à améliorer la qualité des enseignements apprentissages.

Toutefois, ce financement n'était pas assujéti à des résultats imputés aux structures de mise en œuvre. Aujourd'hui, des avancées restent à faire sur le plan de la gouvernance, notamment en ce

qui concerne le pilotage axé sur les résultats qui fait appel à une plus grande responsabilisation, à plus d'imputabilité et de reddition de comptes.

1.2.2. Limites et contraintes au développement du système éducatif

Les limites notées sont l'insuffisance et l'adaptation de l'offre d'éducation et de formation, la faible qualité de l'enseignement dispensé à tous les niveaux, le pilotage pédagogique et la gestion administrative inappropriés.

Inadaptation et insuffisance de l'offre d'éducation et de formation

Une première contrainte est l'absence d'une politique apportant une réponse appropriée aux besoins spécifiques en éducation pour certaines catégories de populations et dans certaines zones du pays notamment les foyers religieux. Par exemple, à ce jour, aucune politique cohérente n'est définie et mise en application pour mettre à niveau les daara et assurer des passerelles entre ces derniers et les écoles du système formel (d'où la nécessité d'un engagement politique fort pour trouver avec les autorités religieuses concernées une solution concertée).

Si le niveau d'accès est globalement élevé et relativement équilibré dans l'enseignement élémentaire, par contre, dans l'enseignement moyen, seule la moitié de la population scolarisable fréquente les collèges (53,2 % en 2011). En outre, la scolarisation est en faveur des garçons avec une différence de près de 1,5 point en classe de 6e et 4,3 en classe de 3e.

De même, il n'y a pas encore de réponse adéquate à la demande d'éducation inclusive. Le Sénégal compte seulement quatre écoles spécialisées dans l'éducation des enfants à besoins éducatifs spéciaux, localisées à Dakar et à Thiès. Face à cette offre limitée, des initiatives sont prises pour créer des écoles inclusives destinées à accueillir ce type de clientèle éducative.

La capacité d'accueil de la Formation technique et professionnelle est limitée. La promotion de la formation professionnelle est fortement handicapée par une prise en compte insuffisante de l'orientation scolaire et professionnelle des élèves dès le bas âge et l'insuffisance des conditions matérielles et humaines au niveau des structures de FPT pour une intensification de l'implantation des programmes écrits selon l'approche par les compétences (APC).

Pour l'enseignement supérieur, les capacités d'accueil et la carte universitaire sont très en deçà de la demande.

Faible qualité de l'enseignement dispensé à tous les niveaux

Cette situation relève d'un certain nombre de facteurs que sont :

- L'insuffisance du temps réel d'apprentissage, liée au démarrage tardif des cours après l'ouverture officielle des classes, à la fermeture prématurée des classes, aux perturbations scolaires relatives aux grèves d'enseignants ou d'élèves, à l'absentéisme des enseignants, aux nombreuses fêtes, etc. ;
- La faiblesse de la qualification professionnelle des enseignants avec l'existence d'une masse d'enseignants sans formation de base qui obère la qualité des enseignements : à l'élémentaire, 48 % des maîtres sont qualifiés (seulement 20 % au niveau du privé) ; aux Moyen et Secondaire, 26 % des professeurs sont titulaires d'un diplôme professionnel adapté à ces cycles ;
- L'insuffisance des manuels et matériels didactiques mis à la disposition des élèves et des personnels ;
- Le manque d'efficacité du dispositif de formation initiale et surtout continuée des enseignants ;
- Le déficit criant d'enseignants dans les disciplines scientifiques ;
- La faiblesse de l'encadrement pédagogique et administratif à tous les niveaux, liée au nombre réduit d'inspecteurs de l'Éducation, d'inspecteurs de spécialité et de vie scolaire, l'insuffisance des moyens logistiques, etc. ;
- Les effectifs pléthoriques des classes ne favorisant pas le suivi rapproché des élèves ;
- La faiblesse du système d'évaluation des apprentissages.

Pilotage pédagogique et gestion administrative inappropriés

Ce pilotage reste marqué par :

- Un dispositif de contrôle et d'encadrement pédagogique inefficace ;

- L'insuffisance de la formation des personnels administratifs (Chefs d'établissement, Directeurs d'école) et techniques (intendants, comptables, gestionnaires de bibliothèques scolaires, etc.) ;
- La faible implication du milieu dans la vie des établissements ;
- L'inefficacité du mécanisme de financement des établissements d'éducation et de formation.

Il devient donc urgent de trouver des réponses à ces questions, en éliminant les facteurs internes qui font obstacle au développement d'une éducation de qualité dans tous les cycles d'enseignement. Pour ce faire, un certain nombre de défis devront être relevés.

1.2.3. Les défis à relever

Suite à l'évaluation du PDEF, les défis à relever centrés notamment sur la construction d'un consensus fort autour de la réforme du système éducatif sont ci-dessous présentés.

Faire de l'école un lieu de socialisation, de citoyenneté et d'excellence

L'ambition est de faire en sorte que l'école développe des contenus éducatifs fondamentaux (connaissances, aptitudes, valeurs notamment les droits humains, la démocratie..., attitudes) propices à l'exercice effectif de la citoyenneté dans cet espace de formation à travers notamment (i) le développement de l'esprit coopératif (coopérative scolaire) (ii) le gouvernement scolaire (iii) les activités para, péri et post scolaires (sport, théâtre, excursions). Il s'agira de mettre les apprenants dans des situations authentiques d'apprentissage des codes de conduite individuelle et collective et développer leur esprit de compétition et d'excellence dans tous les aspects de la vie scolaire, préfigurant la vie active.

Apporter une réponse appropriée à la demande d'éducation et de formation des populations

Les obstacles à la scolarisation des enfants de certaines catégories de ménages que sont la pauvreté, l'éloignement de l'école de leur domicile, l'inadéquation de l'offre éducative et de formation, etc. doivent être levés pour atteindre l'éducation universelle. En outre, il s'agira de prendre en charge la demande d'éducation et de formation des acteurs évoluant dans le secteur

informel. Enfin, le Gouvernement devra apporter une réponse urgente à la poursuite des études après le baccalauréat.

Mettre en œuvre la politique de développement d'une éducation de base de 10 ans

Il s'agira d'aligner au plan programmatique l'enseignement élémentaire et moyen, en effectuant un ciblage plus affiné de l'offre éducative afin d'inclure les nombreux enfants, garçons et filles, de la tranche d'âge 7-16 ans qui sont en marge du système éducatif officiel.

Mettre en place les conditions faisant de l'amélioration de la qualité le pivot du management du système éducatif

Dans ce cadre, un accent particulier devra être mis sur la réforme du dispositif de formation initiale et continue des enseignants. Il s'agira également de renforcer la pertinence des curricula, d'améliorer les environnements et les opportunités d'apprentissage et de mettre en place un dispositif efficace de suivi/évaluation continu des intrants, des processus, des performances et de l'impact des apprentissages.

Améliorer la gouvernance du secteur

Il s'agit de réduire considérablement les déperditions et pertes de ressources dans tout le système notamment dans le circuit de la dépense publique et les dépenses de personnels, d'augmenter substantiellement la part qui arrive au destinataire (l'apprenant), d'améliorer le pilotage et la coordination du programme sectoriel, d'adopter des pratiques de gestion conformes à la GAR, d'assurer une gestion équitable des différents sous-secteurs, de pacifier l'espace scolaire et parachever la déconcentration pour de meilleures performances du système éducatif.

Il s'agit également de rendre effective la responsabilisation des Collectivités locales, des communautés et des organisations de la société civile dans la gestion du système éducatif à la base. Pour cela, il faudra poursuivre et renforcer la décentralisation de la gestion des programmes éducatifs, en responsabilisant mieux les Collectivités locales dans l'identification et la prise en charge des exclus du système éducatif et en impliquant plus systématiquement les communautés et la société civile dans le cadre d'un dialogue pluriel, pour une meilleure participation à la planification, au financement, à la mise en œuvre et à la revue des politiques et programmes éducatifs.

1.3. Les menaces qui pèsent sur le système éducatif

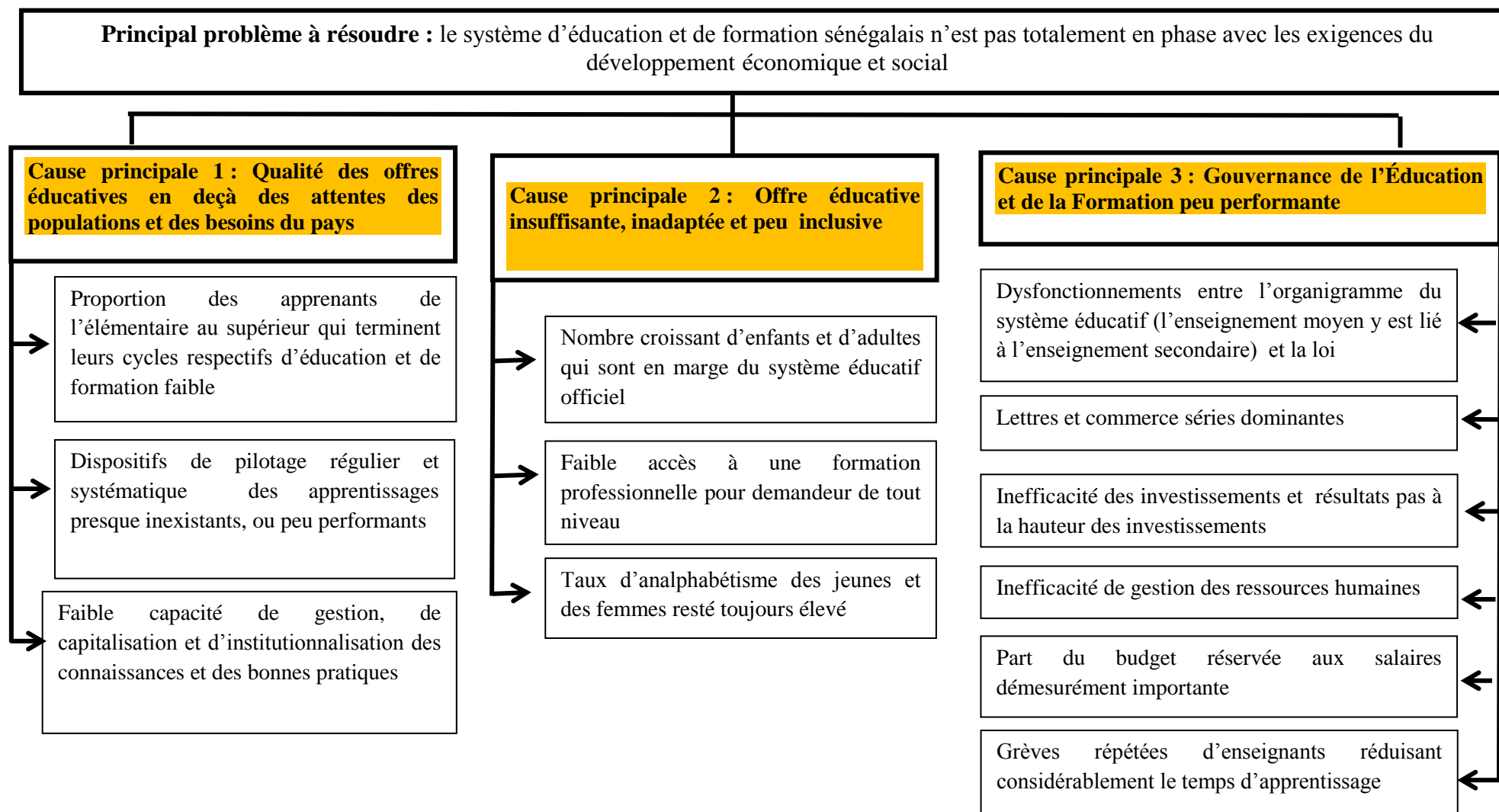
Le PAQUET-EF devra faire face à nombre de menaces qui risquent d'hypothéquer les chances de sa réussite. Il s'agit notamment de :

- i. La multiplicité des syndicats dans le secteur de l'Éducation et de la Formation avec plus de 50 organisations syndicales : les logiques corporatistes ont fini d'installer le système dans un contexte marqué par des crises récurrentes suite à l'inflation de revendications à incidences financières et sociales notamment;
- ii. L'instabilité institutionnelle avec la répartition parfois inopportune et irrationnelle des services de l'État;
- iii. L'insuffisance d'appropriation du programme par les acteurs et les médias avec pour conséquence une mobilisation insuffisante autour des questions d'éducation et de formation;
- iv. La présence durable des conflits affectant le système éducatif avec (a) la rébellion armée en Casamance qui dure depuis près de trente (30) ans et qui continue de présenter des risques pour la stabilité du pays (b) les résiduels du conflit en Mauritanie (les affrontements inter ethniques de 1989) qui est à l'origine de 120 000 déportés Négro-mauritaniens sur la rive gauche du fleuve Sénégal dont quelque 20 000 se sont réfugié au Sénégal et (c) la situation actuelle au nord du Mali et dans la sous-région. Cette situation se traduit, entre autres, par une difficulté de prise en charge de la demande d'éducation et de formation ;
- v. La possible réduction des financements avec la diminution des aides au développement consécutive à la crise financière mondiale ;
- vi. La faible protection sociale des enfants (enfants dans la rue, mendiants, enfants travailleurs, enfants victimes de violences...) dans un contexte de pauvreté chronique de certaines familles;
- vii. La forte pression sur le foncier en milieu urbain et l'accroissement des risques de vulnérabilité lié aux perturbations climatiques et sociales (inondations, avancée de la mer, sécheresse, feux de brousse, conflits armés, urbanisation galopante, etc.) ;
- viii. Le nomadisme de certaines populations : la zone sylvopastorale du pays recèle un grand bassin de populations nomades qui se déplacent au gré des saisons en quête de pâturages.

Cette situation constitue une limite à la maîtrise de la demande d'éducation et affecte négativement les taux de scolarisation et d'alphabétisation. Des statistiques fiables doivent être développées à ce niveau pour des réponses appropriées.

1.4. Principaux problèmes à résoudre

Le schéma ci-dessous résume les principaux problèmes à résoudre dans le secteur de l'Éducation et de la Formation



1.5. Les opportunités à saisir

En dépit des contraintes citées plus haut, le secteur de l'Éducation et de la Formation peut compter sur certaines opportunités parmi lesquelles :

- i. L'alternance politique survenue dans le pays en mars 2012 avec le Gouvernement qui renforce la volonté d'accorder une place centrale à l'Éducation et à la Formation;
- ii. La possibilité de développer des partenariats plus poussés avec le secteur privé en expansion dans le pays et qui a fait montre d'un plus grand intérêt pour les questions d'Éducation et de Formation (la mise en place de la Fondation du secteur privé pour l'Éducation) ;
- iii. L'intérêt de plus en plus accru que le monde du travail accorde à l'éducation et à la formation pour la réponse à ses besoins en ressources humaines qualifiées ;
- iv. Le développement de la citoyenneté active avec les divers mouvements sociaux nés de la crise préélectorale avec pour conséquence une plus grande présence des organisations de la société civile sur les questions de gouvernance, de reddition des comptes, d'équité...;
- v. La finalisation d'une charte sur la déconcentration, d'une autre sur le partenariat dans l'éducation et de la formation et de la lettre de politique sur le développement local ;
- vi. L'amélioration du fonctionnement des Agences régionales de Développement (ARD) ;
- vii. La mise en œuvre des nouvelles directives du Cadre harmonisé des finances publiques de l'UEMOA (LOLF, Code de transparence dans la gestion des finances publiques, règlement général sur la comptabilité publique, nomenclature budgétaire de l'État) à partir de 2017 qui va impacter sur la gouvernance du secteur ;
- viii. L'élaboration et l'adoption du schéma directeur de la réforme de l'État par la Direction à la Réforme de l'État et à l'Assistance technique (DREAT) devraient entraîner au cours de cette décennie de profondes réformes au niveau de l'administration centrale et déconcentrée, de l'évolution de la fonction publique sénégalaise de carrière vers une fonction publique de métiers, dans la rénovation du dialogue social, dans l'administration électronique avec l'Agence de l'Informatique de l'État (ADIE), etc. ;
- ix. Le développement de la presse qui mérite d'être mobilisée au service du développement de l'éducation.

2. Orientations du PAQUET-EF 2013-2025

2.1. Sources d'inspiration du nouveau programme

Le PAQUET-EF pour la période 2013-2025 trouve son inspiration dans la Lettre de Politique du Secteur de l'Éducation (LPSE) qui s'est appuyée sur les options politiques majeures du gouvernement du Sénégal qui se déclinent à travers :

- La loi d'orientation de l'Éducation 91-22 du 16 février 1991 ;
- La poursuite des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), principalement l'OMD 2 qui vise à assurer l'éducation pour tous ;
- Le Forum mondial sur l'Éducation (Dakar, avril 2000) qui a réaffirmé le principe énoncé dans la Déclaration mondiale sur l'Éducation pour tous (EPT) (Jomtien, Thaïlande, 1990) selon lequel toute personne - enfant, adolescent ou adulte - doit pouvoir bénéficier d'une formation conçue pour répondre à ses besoins éducatifs fondamentaux, au sens le plus large et le plus riche du terme ;
- La Constitution de janvier 2001 notamment dans ses articles 21 et 22 ;
- La vision prospective à l'horizon 2035 qui préconise, dans un de ses axes stratégiques, de miser sur l'éducation et les médias pour accompagner l'évolution des mentalités;
- La Stratégie nationale de Développement économique et social (SNDES 2013 /2017) qui vise à intégrer les exclus dans le cercle vertueux du développement durable en leur assurant un paquet de services fondamentaux tels que l'éducation, la santé, l'eau, l'assainissement ;
- La stratégie de croissance accélérée de l'économie sénégalaise qui considère l'éducation et la formation des ressources humaines comme des facteurs clés pour promouvoir la compétitivité et l'innovation dans l'économie sénégalaise ;
- La politique de territorialisation et de décentralisation qui dévolue d'importants pouvoirs aux Collectivités locales et aux administrations déconcentrées dans la gestion de l'éducation (avant-projet de loi d'orientation pour le développement durable des territoires-Acte III de la décentralisation- du 5 avril 2013, Loi n° 96-07 du 22 mars 1996 et le décret n° 96-1136 du 27 décembre 1996);
- Le décret 2002-652 du 2 juillet 2002 portant création, organisation et fonctionnement des structures de gestion du Programme décennal de l'Éducation et de la Formation ;

- La Stratégie nationale d'Égalité et d'Équité de Genre (SNEEG 2005 /2015) ;
- Les assises nationales sur la Formation professionnelle et technique (mars 2001) ;

2.2. Vision du Gouvernement

La vision du gouvernement du Sénégal en matière d'éducation et de formation est la suivante : *“Un système d'Éducation et de Formation équitable, efficace, efficient, conforme aux exigences du développement économique et social, plus engagé dans la prise en charge des exclus, et fondé sur une gouvernance inclusive, une responsabilisation plus accrue des Collectivités locales et des acteurs à la base ».*

Pour que l'éducation et la formation soient un réel vecteur de développement, elles doivent être appréhendées dans leurs dimensions à la fois individuelle et collective. L'approche par les droits humains s'est avérée pertinente pour rendre compte de la multidimensionnalité du droit à l'éducation.

Ainsi, le PAQUET-EF 2013-2025 cherche-t-il à renforcer :

- l'**acceptabilité** par les populations de l'orientation de l'éducation et de la formation,
- l'**accessibilité** des offres d'éducation et de formation pour toutes les personnes,
- l'**adaptabilité** du système aux différents besoins et contextes des apprenants,
- la **dotation adéquate** en ressources en réponse aux besoins réels.

Pour le Gouvernement du Sénégal, le système éducatif doit mieux contribuer à la mise à disposition de ressources humaines de qualité, capables de s'adapter aux évolutions scientifiques et technologiques, capables d'innover. L'État a donc pour ambition de créer une école de l'équité et de l'égalité des chances, une école qui peut porter ses ambitions pour l'émergence. Aussi, les nouvelles options mettront-elles l'accent sur la correction des disparités dans l'offre, la professionnalisation des enseignements du collège au supérieur, et la formation des jeunes dans des filières conformes à la demande du secteur privé.

2.3. Priorités en matière d'éducation et de formation

Le Gouvernement du Sénégal a retenu les priorités suivantes en matière d'éducation et de formation :

- i. Mettre en place une éducation de base universelle conformément au droit universel à l'éducation;

- ii. Adapter, en partenariat avec le secteur privé, l'offre de formation professionnelle et technique des jeunes et adultes aux besoins du développement économique ;
- iii. Améliorer la qualité des enseignements/apprentissages ;
- iv. Promouvoir le développement de l'enseignement des sciences, de la technologie et des innovations (STI);
- v. Poursuivre et renforcer la décentralisation/déconcentration de la gestion des programmes éducatifs en vue d'une gouvernance plus efficace, plus efficiente et plus inclusive ;
- vi. Renforcer, dans le court et moyen terme, l'efficacité du secteur ;
- vii. Renforcer la productivité du personnel enseignant et non enseignant ;
- viii. Développer progressivement l'utilisation des Langues nationales dans le système éducatif, au-delà de l'alphabétisation fonctionnelle.

2.4. Résultats attendus

Les résultats attendus du programme sont présentés dans le modèle logique figurant dans les pages suivantes.

Modèle logique du PAQUET EF 2013-2025

Chaîne des résultats

Résultat Ultime 2035 DGP	Ressources humaines compétentes en phase avec les exigences du développement durable et pour un système économique performant et équitable		
	↑	↑	↑
Résultats Intermédiaires (PAQUET/EF) 2025	100 Efficacité interne et externe améliorées à tous les niveaux de l'éducation et de la formation	200 Offre d'éducation et de formation suffisante et adaptée à la demande	300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante
	↑	↑	↑
Résultats Immédiats (Cibles pour chaque fin phase)	110 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux 120 Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux 130 Promotion des disciplines, séries et filières scientifiques et techniques dans le système d'Éducation et de Formation effective 140 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux 150 Dispositif d'assurance qualité fonctionnel à tous les niveaux	210 Accès accru à une éducation inclusive 220 Accès accru à une formation qualifiante adaptée à la demande 230 Alphabétisation accrue des jeunes et des adultes 240 Accès accru aux offres d'éducation et de formation en sciences et en technologie	310 Gestion des ressources humaines du secteur de l'Éducation et de la Formation rationnelle 320 Gestion des ressources financières investies dans le secteur de l'Éducation et de la Formation efficace et efficiente 330 Espace scolaire apaisé à tous les niveaux 340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente 350 Pilotage du secteur de l'Éducation et de la Formation renforcé 360 Intégration accrue des dimensions environnementales à tous les niveaux de l'Éducation et de la Formation 370 Gestion des ressources matérielles investies dans le secteur de l'Éducation et de la Formation efficace et efficiente
	↑	↑	↑
Extrants (Cible annuelle à l'intérieur de chaque phase)	111 Enseignants et encadreurs formés aux nouveaux curricula à tous les niveaux 112 Enseignants et personnel d'encadrement formés dans d'autres domaines spécifiques	211 Résistances liées à l'école atténuées 212 Structures éducatives mises en place selon la demande 213 Structures éducatives dotées d'enseignants nécessaires 214 Équité de genre améliorée à tous les niveaux	311 Politique de recrutement et de gestion des carrières des ressources humaines mise en œuvre 312 Programme de formation des ressources humaines réalisé à tous les niveaux 313 Utilisation des ressources humaines rationnelle à tous les niveaux

	<p>113 Enseignants dans les classes régulièrement encadrés</p> <p>121 Manuels scolaires disponibles en quantité suffisante</p> <p>122 Supports et matériels didactiques disponibles en quantité suffisante</p> <p>123 Paquet de services intégrés minimum disponible à tous les niveaux</p> <p>124 TICE mises en place à tous les niveaux</p> <p>125 Stratégie soutenable d'utilisation des langues nationales durant les premières années du cycle fondamental comme langues d'apprentissage mise en œuvre</p> <p>126 Bibliothèques et coins de lectures disponibles en quantité suffisante à tous les niveaux</p> <p>131 Programme de rénovation de l'enseignement des sciences et de la technologie mis en œuvre</p> <p>132 Comité national de Pilotage pour le Développement de l'Enseignement des Sciences et de la Technologie (CNPDEST) redynamisé</p> <p>133 Programmes d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques, des sciences et de la technologie exécutés</p> <p>134 Fonds de soutien à la recherche scientifique et technique redynamisé</p> <p>135 Curricula des programmes d'enseignement des sciences et des filières techniques révisé selon demande du marché</p> <p>136 Réseau des Blocs scientifiques et techniques élargi et mis à niveau</p> <p>137 Réussite des filles inscrites dans les séries et filières scientifiques et</p>	<p>215 Violences basées sur le genre atténuées</p> <p>214 Codification des langues restantes effective</p> <p>221 Structures de formation qualifiante mises en place selon la demande</p> <p>222 Structures de formation qualifiante dotées d'enseignants en nombre suffisant</p> <p>223 Jeunes et adultes, notamment les filles, enrôlés dans les structures de formation qualifiante, particulièrement dans les filières scientifiques et techniques</p> <p>231 Programmes diversifiés d'alphabetisation des jeunes et des adultes réalisés</p> <p>232 Structures éducatives dotées de personnel de formation en nombre suffisant</p> <p>241 Structures de formation en sciences et technologie dotées d'équipements adaptés</p> <p>242 Structures de formation en sciences et technologie dotées d'enseignants en nombre suffisant</p>	<p>314 Système de gestion intégré et informatisé des personnels mis en place à tous les niveaux</p> <p>321 Administration financière aux niveaux central et déconcentré dotée d'un personnel bien qualifié</p> <p>322 Budget exécuté conforme à la planification</p> <p>323 Allocation des ressources financières conforme aux critères retenus</p> <p>324 Processus de passation de marchés redynamisé à tous les niveaux</p> <p>325 Système d'information financière redynamisé à tous les niveaux</p> <p>326 Dispositif de gestion des écoles et établissements mis en place et fonctionnel à tous les niveaux</p> <p>327 Ressources additionnelles gérées efficacement à tous les niveaux</p> <p>328 Environnement juridique et réglementaire rénové et adapté</p> <p>329 Plan de réformes budgétaires et financières (PRBF) du secteur de l'Éducation et de la Formation mis en œuvre</p> <p>331 Dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place à tous les niveaux</p> <p>332 Législation du travail en milieu scolaire et universitaire rigoureusement appliquée</p> <p>341 Compétences transférées aux Collectivités locales en matière d'éducation et de formation effectivement exercées</p> <p>342 Ressources locales investies dans le secteur de l'éducation et de la formation accrues</p> <p>343 Déconcentration de la gestion de l'éducation et de la formation renforcée</p> <p>351 Missions des services centraux ajustées à celles des services déconcentrés</p> <p>352 Reddition de comptes systematisée à tous les niveaux</p> <p>353 Plan de communication mis en œuvre</p> <p>354 Bonnes pratiques dans le secteur de l'Éducation et de la Formation capitalisées</p>
--	--	--	--

	<p>techniques améliorée</p> <p>141 Nouveaux curricula implantés</p> <p>142 Dispositif de promotion de l'excellence « scolaire » mis en place à tous les niveaux</p> <p>143 Dispositif de formation initiale et continue des enseignants et des personnels d'encadrement/supervision révisé à tous les niveaux</p> <p>151 Dispositif d'assurance qualité mis en place à tous les niveaux</p> <p>152 Dispositif d'évaluation des enseignements/apprentissages fonctionnel à tous les niveaux</p>		<p>355 Efficacité dans la coordination du programme consolidée</p> <p>356 Déconcentration et décentralisation articulées</p> <p>357 Planification axée sur les résultats systématisés à tous les niveaux</p> <p>358 Contrats de performance mis en œuvre à tous les niveaux</p> <p>359 Révision du curriculum fédérateur efficacement coordonnée</p> <p>361 Évaluation environnementale et sociale (EES) dans le domaine de l'éducation et de la formation réalisée</p> <p>362 Recommandations de l'EES mises en œuvre durant tout le programme</p> <p>363 Ressources humaines et financières mobilisées pour accroître la performance environnementale du système</p> <p>371 Allocation des ressources matérielles conforme aux critères retenus</p> <p>372 Maintenance et réhabilitation des infrastructures et équipement renforcées</p> <p>373 Salles de classes / Salles spécialisées équipées</p> <p>374 Ressources matérielles destinées aux cantines scolaires accrues</p>
--	---	--	--

3. Stratégie sectorielle

La stratégie sectorielle s'appuiera sur des principes généraux énoncés dans la Lettre de Politique du Secteur de l'Éducation et de la Formation (LPSE) et sur des mesures de portée générale.

3.1. Principes généraux d'intervention et mesures à prendre

3.1.1. Principes généraux d'intervention

Selon la LPSE, pour traduire les orientations politiques, la nouvelle politique éducative s'appuiera également sur les principes directeurs qui guident désormais l'action gouvernementale, à savoir :

- La revalorisation des principes et valeurs de la République comme un facteur important de stabilité et de développement. Dans ce cadre, l'image et la fonction de l'École publique devront être rehaussées pour mieux symboliser l'ordre républicain et mériter la confiance des citoyens ;
- L'adoption de l'approche basée sur les droits humains qui considèrent le droit à l'éducation comme préalable à l'exercice de tous les autres droits et garantissent l'accès à l'éducation, l'équité et l'égalité de chances en éducation de même que la prise en compte des intérêts différenciés des filles et des garçons, et du respect de l'environnement ;
- Le renforcement du partenariat qui invite à impliquer de manière plus responsable les différents acteurs politiques, techniques, financiers et sociaux dans la formulation, la mise en œuvre et le suivi des programmes de développement ;
- La promotion de la bonne gouvernance à travers le développement de la transparence, la responsabilité, l'imputabilité, le culte de la performance, la reddition des comptes, l'inclusion des parties prenantes, le contrôle et le suivi/évaluation, ainsi que l'adoption de la gestion axée sur les résultats impliquant toute la chaîne hiérarchique, du niveau central jusqu'à la classe;
- L'harmonisation des interventions et l'alignement de l'assistance au développement fournie par les partenaires techniques et financiers sur les priorités nationales ; à ce titre, l'utilisation des procédures et compétences nationales sera la modalité dominante de l'exécution/livraison de l'aide;

- La nécessité pour le secteur de rationaliser l'utilisation des ressources humaines, financières et matérielles mises à sa disposition dans un contexte de rareté des ressources; aussi, un effort particulier devra-t-il être fourni par le système éducatif, une des destinations les plus importantes de la dépense publique ;
- La nécessité de tirer parti de l'émergence d'une société de l'information avec des capacités de plus en plus importantes de produire, partager et diffuser l'information partout en un temps record ; les technologies de l'information et de la communication peuvent permettre au secteur éducatif de faire des progrès énormes dans les domaines de l'accès, de la qualité et de la gouvernance.

3.1.2. Mesures politiques, institutionnelles, techniques, sociales et financières

Les mesures générales suivantes sont annoncées dans la LPSE :

Pour le résultat intermédiaire « Efficacité interne et externe améliorées à tous les niveaux de l'Éducation et de la Formation »

- (i) Développer une stratégie soutenable d'utilisation des langues nationales durant les premières années du cycle fondamental comme langues d'apprentissage avec l'accompagnement d'instituts spécialisés;
- (ii) *Réformer en profondeur le système éducatif* pour mieux répondre aux besoins en main d'œuvre de l'économie et aux exigences d'un enseignement supérieur rénové et de qualité ;
- (iii) *Appuyer l'insertion des formés dans la vie économique ;*
- (iv) *Réduire la forte prédominance des séries littéraires et faciliter la mise en place de plus de séries scientifiques et techniques, agricoles, industrielles et minières, de gestion ;*
- (v) Mettre en œuvre un dispositif fonctionnel d'assurance qualité à tous les niveaux par la détermination des normes et standards de qualité, le pilotage de la qualité, la systématisation des évaluations et la mise en place d'un système d'information et de régulation ;

Pour le résultat intermédiaire « Offre d'éducation et de Formation suffisante et adaptée à la demande »

- (i) *Capter les enfants les plus vulnérables et les plus défavorisés* en renforçant la protection sociale des enfants et en mettant en place des programmes de nutrition et d'uniformes scolaires notamment dans les zones caractérisées par la pauvreté et une insécurité alimentaire chronique ;
- (ii) *Réduire les disparités* entre zones rurales et zones urbaines, garçons et filles, hommes et femmes en matière d'accès à une éducation et une formation de qualité ;
- (iii) *Mettre en œuvre une politique hardie de modernisation et d'institutionnalisation des daara* en mettant en place, en partenariat avec les Collectivités locales, une charte de soutien et de régulation des options d'éducation communautaires (définition de normes et standards pour autoriser des daara, écoles associatives, écoles domestiques, écoles communautaires de base...) ;
- (iv) *Accroître l'accès* aux offres d'éducation et de formation en sciences et en technologie;
- (v) Renforcer l'accès à l'orientation à tous les niveaux dans le cadre d'une gestion multisectorielle, dynamique, équitable et équilibrée des flux d'élèves et d'étudiants ;
- (vi) Mettre en place un dispositif de suivi et d'appui psychosocial de l'élève de l'élémentaire au supérieur ;

Pour le résultat intermédiaire « Gouvernance du système de l'éducation et de la Formation performante »

- (i) *Responsabiliser les Collectivités locales* : l'État accompagnera financièrement et techniquement les actions des Collectivités locales à travers ses structures déconcentrées ; la charte signée avec ces partenaires privilégiés de l'État devrait insister particulièrement sur cette responsabilisation accrue et préciser les axes d'opérationnalisation de cette option ;
- (ii) *Responsabiliser plus et mieux le secteur privé pour qu'il développe des initiatives dans le domaine de l'Éducation et de la Formation en collaboration avec les Collectivités locales et les opérateurs individuels* ;
- (iii) *Accorder plus d'autonomie aux universités et établissements d'enseignement supérieur en articulation de manière plus étroite avec les besoins de développement*

du pays en vue d'améliorer leur réactivité par rapport aux sollicitations de son environnement socioéconomique ;

- (iv) *Renforcer le partenariat* regroupant les Collectivités locales, les autorités scolaires déconcentrées, le secteur privé, la société civile et les partenaires techniques et financiers ;
- (v) *Systématiser les contrats de performance* à tous les niveaux du système, avec une utilisation effective des outils de gestion axée sur les résultats pour le suivi du programme tant au niveau stratégique qu'au niveau opérationnel, et une systématisation de la reddition de comptes ainsi que la diffusion des résultats à tous les niveaux de la chaîne, des directions et services centraux à l'échelle des établissements d'éducation et de formation ;
- (vi) Renforcer la déconcentration et la décentralisation de la gestion de l'Éducation et de la Formation ;
- (vii) Assurer une gestion des ressources humaines plus rationnelle, efficace et équitable à tous les niveaux ;
- (viii) Maintenir les dépenses de fonctionnement en faveur de l'Éducation et de la Formation à 40% au moins des dépenses de fonctionnement du budget de l'État hors service de la dette et dépenses communes ;
- (ix) Accorder 10% du budget total d'investissement de l'État aux dépenses d'investissement en éducation d'ici 2025 ;
- (x) Renforcer les initiatives allant dans le sens d'apaiser l'espace scolaire à tous les niveaux;
- (xi) Accroître l'intégration des considérations environnementales et de développement durable à tous les niveaux de l'Éducation et de la Formation ;
- (xii) Réviser la Loi d'Orientation de l'Éducation dans le sens de son actualisation compte tenu des changements intervenus dans le secteur et dans les options politiques majeures en vue comme les réflexions sur l'Acte 3 de la décentralisation ;
- (xiii) responsabiliser les organisations de la société civile dans leurs rôles de veille, d'influence et de contribution au service des communautés ;

(xiv) Améliorer la gouvernance de l'orientation dans les secteurs de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur, de la Formation professionnelle et de l'emploi à travers des réformes juridiques, structurelles et organisationnelles tenant compte des réalités de la formation, de l'emploi et de l'économie.

4. Stratégies sous-sectorielles

Le pilotage de la mise en œuvre du PAQUET-EF 2013-2025 se fera à partir de trois principaux centres de responsabilité :

- L'Éducation de base (DIPE, Cycle fondamental et EBJA) et l'Enseignement secondaire ;
- La Formation professionnelle et technique ;
- L'Enseignement supérieur et la recherche scientifique.

4.1. Développement intégré de la petite Enfance (DIPE)

4.1.1. Situation du sous-secteur

Comme le montre le tableau ci-dessous, l'évaluation du PDEF a révélé que les programmes en faveur de la petite enfance ont permis de relever le TBPS de 2,3 % en 2000 à 10,7 % en 2011 avec un écart négatif marginal de 0,2 % par rapport à la valeur cible en 2011 et un gain de 8,5 points en dix (10) ans.

Ainsi, le programme de Développement intégré de la petite Enfance a permis de porter les effectifs de 25.392 en 2000 à 160.642 en 2011 alors que durant la décennie d'avant, les recrutements ont progressé lentement, passant de 17 042 élèves à un peu plus de 25 000, soit un taux d'accroissement moyen annuel de 4,1 %. Pour la période allant de 2000 à 2011, le sous-secteur a connu une croissance plus affirmée de ses effectifs avec un taux d'accroissement moyen annuel de 18.3 %.

En zone rurale, moins de 1 % des enfants de 3-5 ans ont eu accès à l'école maternelle (contre 6 % en zone urbaine) et seulement 4 % ont eu accès à un jardin d'enfants (contre 11 % en zone urbaine). En outre, la zone rurale concentre 53,5 % des cases communautaires, 60,1 % des cases des tout-petits, 29,2 % des garderies et 30,9 % des écoles maternelles. En milieu urbain, les garderies sont plus présentes ; elles sont suivies par les écoles maternelles.

Notons en outre que la part des écoles privées, naguère majoritaires dans l'éducation préscolaire, a baissé du fait de la politique hardie de mise en place des CTP et des Cases communautaires.

Tableau 1 : Progrès réalisés dans le DIPE de 2000 à 2011

Domaines	Indicateurs	Situation de référence(2000)	Valeurs cibles	Valeurs obtenues en 2011	Écart
Accès	TBPS	2,3%	10,9% ⁴	10,7%	- 0,2 %
	TBPS Garçons	2,2%	10,1 %	10%	- 0,1 %
	TBPS Filles	2,4%	11,7 %,	11,4%	- 0,3 %
	Part du communautaire dans les effectifs et les structures	5,8% (en2004)	Pas de cible	30,6%	
	Part du milieu rural dans les effectifs	18,4% (en 2003)	Pas de cible	35,2%	
	Part du privé dans les effectifs DIPE	69,2% (en 2003)	43%	43,3%	+ 0,3%
Qualité	% d'éducateurs qualifiés	3% en (2004)		64,3%	
	Ratio élèves/éducateur	30	30	24	-6
	Niveau de réalisation du paquet de services par académie	ND	ND	ND	
Gouvernance	Part du budget de fonctionnement du secteur alloué à la petite enfance	A compléter	0,63%	0,21%	-0,42

Sources : Rapports nationaux sur la situation de l'éducation 2000 et 2011 et SimulPDEF phase 3

Pour réaliser ces performances, différents programmes ont été développés et ont permis l'augmentation du nombre de structures qui s'élève à 2 224 ainsi réparties: 187 cases communautaires, 509 Cases des tout-petits, 806 écoles maternelles, 722 garderies, 377 classes préscolaires à l'élémentaire (CPE) en tant que modèle alternatif initié par la Direction de l'Éducation préscolaire (DEPS) depuis 2008.

Cependant, le sous-secteur du DIPE devra faire face aux principaux problèmes ci-dessous dans la période à venir : (i) le nombre important d'abris provisoires où les enfants sont accueillis dans un cadre où n'existent ni latrines, ni eau courante et autres accessoires d'hygiène indispensables à la protection de l'enfant, (ii) la difficulté des structures déconcentrées à satisfaire leurs besoins planifiés en personnel, (iii) l'absence de cantines, (iv)

⁴ Ce TBPS a été réajusté pendant la troisième phase en 2007 comme référence. Le PDEF avait retenu initialement une cible de 20%.

la présence de structures comme les crèches, les pouponnières, les groupes de jeux qui accueillent les enfants de 0 à 3 ans et qui fonctionnent dans un environnement non réglementé, (v) un déficit assez important dans le développement de l'environnement des apprentissages comme le manque de mobilier adapté, le déficit important en matériels didactiques et de plein air comme les balançoires, tourniquets, toboggans, tunnels, etc., (vi) un niveau de qualification très faible de certaines monitrices de garderies, d'animateurs polyvalents et d'éducateurs, (vii) l'insuffisance de personnels d'encadrement et de contrôle pour un suivi/ encadrement rapproché des structures ; (viii) la faiblesse de la prise en charge de la polyvalence (préscolaire/élémentaire) dans la formation initiale des acteurs à la Faculté des Sciences et Technologies de l'Éducation et de la Formation (FASTEF) et dans les Centres régionaux de Formation des Personnels de l'Éducation (CRFPE) qui met plus l'accent sur l'Élémentaire et (ix) l'éclatement des centres de décision marqué par la multiplicité de structures de pilotage, de coordination et d'impulsion (DEPS, ANPECTP, DPE, DDPE), constitue un obstacle à l'optimisation des ressources et entraîne des difficultés réelles de collaboration avec les partenaires techniques et financiers.

4.1.2. Priorités du DIPE

Pour promouvoir le sous-secteur de la Petite Enfance et démocratiser davantage l'accès, l'État ambitionne, dans le nouveau programme de l'Éducation et de la Formation de porter le TBPS à 50% en appuyant et en diversifiant les modèles alternatifs.

Pour la réalisation de cette ambition de développement harmonieux du jeune enfant (3-6 ans), les priorités suivantes sont retenues:

- Élargir l'accès aux structures de la Petite Enfance notamment les crèches communautaires, les Classes préscolaires à l'Élémentaire et les Cases communautaires, surtout en milieu rural et périurbain;
- Améliorer la qualité des apprentissages et de l'environnement des structures pour une prise en charge intégrée de la Petite Enfance ;
- Assurer la participation effective des Collectivités locales et de la communauté dans la prise en charge des structures DIPE ;
- Améliorer le pilotage et la coordination du sous-secteur de la Petite Enfance pour une gestion rationnelle et efficiente des ressources ;

- Actualiser les textes de l'enseignement privé sur la Petite Enfance et élaborer les textes concernant le modèle communautaire ;
- Développer des stratégies de mobilisation de ressources additionnelles.

4.1.3. Résultats attendus

Le tableau ci-dessous résume les principaux résultats attendus.

Tableau 2: Principaux résultats attendus dans le DIPE

Composante	Résultats immédiats	Extrants
Qualité améliorée	110 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux	111 Éducateurs et personnel d'encadrement formés aux nouveaux curricula 112 Éducateurs dans les structures spécialisées et dans les classes inclusives formées dans d'autres domaines spécifiques 113 Directeurs et Éducateurs dans les structures régulièrement encadrés
	120 Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux	122 Supports d'éveil de qualité disponibles en quantité suffisante (Éveil) 123 Suivi pondéral, de la croissance, de l'état sanitaire...(Santé) et État nutritionnel des enfants améliorés (Nutrition) 124 TICE mises en place dans les structures DIPE
	140 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux	141 Curricula généralisés dans le public, le privé et le communautaire 142 Dispositif national d'évaluation des compétences de section mis en œuvre 143 Dispositif de formation initiale et continue des Éducateurs et personnels fonctionnel
Accès équitable	210 Accès accru à une éducation inclusive	211 Résistances à la préscolarisation atténuées 212 Structures DIPE mises en place selon la demande 213 Structures DIPE dotées d'éducateurs en nombre suffisant 214 Équipements adaptés disponibles dans toutes les structures DIPE 215 Structures DIPE spécialisées pour enfants vivant avec un handicap lourd mises en place
Gouvernance transparente	310 Gestion des ressources humaines du secteur de l'Éducation et de la Formation rationnelle	313 Utilisation des ressources humaines rationnelle au DIPE
	320 Gestion des ressources financières et matérielles investies dans le secteur de l'Éducation et de la Formation efficace et efficiente	322 Budget exécuté conforme à la planification 326 Comité de gestion mis en place et fonctionnel dans les CDIPE 327 Subventions et frais d'inscription gérés efficacement dans les CDIPE

Composante	Résultats immédiats	Extrants
	340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente	341 Compétences transférées aux Collectivités locales en matière de DIPE effectivement exercées 342 Ressources locales investies dans le DIPE accrues 343 Déconcentration de la prise en charge du DIPE renforcée
	350 Pilotage du secteur de l'Éducation et de la Formation renforcé	352 Reddition de comptes systématisée dans les structures DIPE 354 Bonnes pratiques dans le DIPE capitalisées 355 Efficacité dans la coordination du programme DIPE assurée 357 Cadre réglementaire des structures communautaires de prise en charge de la petite enfance mis en place 358 Contrats de performances mis en œuvre dans le DIPE
	360 Intégration accrue des dimensions environnementales à tous les niveaux de l'Éducation et de la Formation	361 Évaluation environnementale et sociale dans le DIPE réalisée 362 Recommandations de l'évaluation environnementale et sociale dans le DIPE mises en œuvre 363 Ressources humaines et financières mobilisées pour accroître la performance environnementale dans le DIPE

4.1.4. Stratégies de développement du sous-secteur

Au vu des éléments de diagnostic, des priorités définies et des résultats attendus, les orientations majeures du sous-secteur du Développement intégré de la petite Enfance reposent sur les stratégies suivantes.

4.1.4.1. Stratégie de renforcement de la qualité des interventions relatives à la Petite Enfance

Dans le cadre de l'amélioration de la qualité dans le DIPE, les résultats immédiats suivants sont attendus : (i) capacités des directeurs, éducateurs, du personnel d'encadrement et autres personnels intervenant renforcées, (ii) environnement des apprentissages renforcé dans les structures DIPE (approche holistique), (iii) dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages dans la petite enfance fonctionnels renforcé. La stratégie pour atteindre ces résultats consistera à :

- Former les intervenants y compris le personnel des crèches dans une démarche d'assurance qualité et dans l'éducation intégratrice ;
- Renforcer les capacités des éducateurs en langue arabe sur l'APC ;

- Prendre en compte les besoins en formation initiale et continue des éducateurs du privé ;
- Mettre à disposition le matériel didactique, le mobilier et des équipements adaptés, de qualité et en quantité suffisante ;
- Implanter les TICE dans les structures DIPE ;
- Intégrer et généraliser l'éducation religieuse dans le curriculum de l'éducation de base ;
- Assurer le suivi régulier de la mise en œuvre de l'approche holistique dans toutes les structures de DIPE ;
- Développer la capacité de recherche et d'évaluation dans le sous-secteur.

4.1.4.2. Stratégie de renforcement de l'accès à une prise en charge inclusive dans les structures DIPE

Pour le résultat immédiat « accès accru à une prise en charge inclusive dans les structures DIPE », il s'agira pour le sous-secteur de :

- Mettre en œuvre un plan de mobilisation sociale autour du DIPE ;
- Diversifier et élargir les structures DIPE (CPE, Crèches communautaires, franco-arabe, daara préscolaires, arabo-islamiques publiques...) ;
- Mettre en place un cadre réglementaire pour les structures communautaires de prise en charge de la Petite Enfance.

4.1.4.3. Stratégie de renforcement de la gouvernance du sous-secteur DIPE

Le volet Gouvernance dans le DIPE vise les résultats intermédiaires suivants : (I) gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente et (II) pilotage du sous-secteur de la petite enfance renforcé. Dans ce cadre de l'amélioration de la gouvernance, il s'agira de :

- Mettre en place un cadre de coordination élargi aux partenaires qui interviennent dans la prise en charge de la petite enfance sous la houlette des Collectivités locales ;
- Mettre en place un système d'information et de suivi-évaluation efficace du DIPE à tous les niveaux ;
- Renforcer les mesures juridiques et les dispositions opérationnelles relatives à la protection du jeune enfant (information et sensibilisation des familles sur les droits de

l'enfant, intégration des droits de l'enfant dans le référentiel de formation des Éducateurs...);

- Mettre en place un organe multisectoriel d'arbitrage et d'intégration des ressources destinées à la petite enfance ;
- Systématiser la responsabilisation et l'imputabilité des centres de décisions et la reddition des comptes à tous les niveaux ;
- Adopter des modèles appropriés et moins coûteux pour une large prise en charge de la demande en matière de DIPE ;
- Mettre en œuvre un plan national de renforcement des capacités des familles, des communautés et des Collectivités locales en matière de DIPE et notamment en matière d'impulsion, de conception et management de projet de DIPE pour ces dernières;
- mettre en œuvre un plan de communication pour le changement de comportement.

4.2. Cycle fondamental

La Loi d'Orientation n° 91-22 du 16 février 1991 réorganise la structuration générale du système éducatif en définissant « *un cycle fondamental subdivisé en une éducation préscolaire et un enseignement polyvalent unique, comprenant successivement un enseignement élémentaire et un enseignement moyen, à l'issue duquel l'élève est muni des éléments essentiels pour son adaptation ultérieure à la vie professionnelle. Il accède le cas échéant au cycle secondaire et professionnel* » (article 9).

Pour matérialiser cette orientation, l'État du Sénégal a pris l'option stratégique de développement d'un cycle fondamental qui aligne institutionnellement et au plan programmatique les niveaux élémentaire et moyen.

4.2.1. Situation du sous-secteur

4.2.1.1. Dans l'Enseignement élémentaire

La situation dans l'enseignement élémentaire ou premier sous-cycle du fondamental est présentée dans le tableau ci-après :

Tableau 3 : Progrès réalisés dans l'Élémentaire de 2000 à 2011

Composantes	Indicateurs	Situation de référence(2000)	Valeurs cibles 2011	Valeurs obtenues en 2011	Écart	
Accès	TBA au CI	85,1%	110,3%	113,0%	+2,7%	
	TBS	67,2%	95,9%	93,9%	- 2%	
	Indice Fille/ Garçon de parité du TBS	96,4%	102,7%	110,9%	+ 8,2%	
	Coefficient de variation du TAP	50,3%	14%	27,4%	+13,4%	
	% d'élèves du Primaire dans l'enseignement privé	10,6%	12,2%	14,4%	+2,2	
	Ratio élèves/maître (REM) à l'élémentaire public	48,54	40	33,0	- 7%	
Qualité	Taux d'Achèvement du Primaire Global	38,6%	70,4%	66,5%	- 3,9	
	Taux de redoublement au Primaire	12,4%	6,8%	3,5%	- 3,3%	
	Taux d'abandon	10,3% (en 2004)	6,3%	8,6%		
	Ratio manuels/élève au Primaire					
	Étape I	1,5 (2003)	2	0,9	- 1,1	
	Étape II	2,2 (2003)	5	1,8	- 3,2	
	Étape III	2,6 (2003)	5	2,5	- 2,5	
	Seuil de maîtrise français et math au CE II	Français : 50,9 (2002) Math : 56,2 (2002)		Français : 47,2 (2010) Math : 39,1 (2010)	Français : - 3,7 Math : - 17,1	
	Temps effectif d'apprentissage à l'élémentaire	738 (2007)	900	733 (2009)	- 167	
	Coefficient de variation des résultats aux tests standardisés (SNERS) CEII	ND	ND	ND		
	Coefficient de variation du ratio manuel élèves	Etape 1 : 14,96% Etape 2 : 13,38% Etape 3 : 13,70% (2003)	0,4%	Etape 1 : 26,5% Etape 2 : 30,3% Etape 3 : 25,2%	Etape1 : 26,1% Etape2 : - 29,9% Etape3 :- 24,8%	
	Gouvernance	Coefficient de variation du Ratio	14,53% (en 2003)	7,1%	15,93%	

Composantes	Indicateurs	Situation de référence(2000)	Valeurs cibles 2011	Valeurs obtenues en 2011	Écart
	Élèves/Maître				
	Salaire annuel moyen d'un enseignant du primaire en% du PIB / habitant	4,68 (en 2008)	6,08	ND	
	Part de l'Élémentaire dans les dépenses courantes d'éducation	44,58% (en 2007)	47,14%	43,94%	- 3,2%

Sources : Rapports nationaux sur la situation de l'éducation 2000 et 2011 et SimulPDEF phase 3

Des avancées importantes ont été réalisées dans l'Élémentaire notamment :

Dans l'accès

Le TBA est passé de 85,1% (en 2000) à 113,0% (en 2011) pour une cible de 110,3%, soit un écart positif de 2,7%. Cela révèle des performances satisfaisantes en matière d'enrôlement d'enfants au CI.

Le TBS global a connu une croissance notable passant de 67,2% en 2000 à 93,9% en 2011 ; Cette performance confirme celle notée dans le taux d'enrôlement au CI mais reste en deçà de la valeur cible qui est 95,9%. Cela suite à une demande potentielle de scolarisation non prise en charge.

Le poids important des enfants de 6 ans dans les nouveaux inscrits liés à l'essor du DIPE.

La contribution significative du secteur privé dont le poids dans les effectifs est passé de 10,6% en 2010 à 14,4% en 2011.

Le ratio élèves/maître est passé de 48,54 (en 2000) à 33,0 en 2011 pour une cible de 40, soit un écart positif de + 7,0 ; cela signifie, que sur le plan national, les effectifs élèves par maître sont assez faibles par rapport à la politique de soutenabilité des dépenses du sous-secteur.

Cette situation s'explique en partie par l'extension du réseau à travers la mise en place de structures scolaires dans des zones (sites) à faibles densités de populations scolarisables et une utilisation des maîtres peu satisfaisante.

L'Indice de parité Fille/ Garçon du TBS est passé de 96,4% (en 2000) à 110,9% (en 2011) en faveur des filles. Ainsi, des efforts pour le maintien des filles vers le Cycle moyen et le

développement de stratégies d'enrôlement et de maintien des garçons sont plus que jamais d'actualité pour retrouver l'équité de genre souhaité.

En vue de satisfaire la demande sociale d'éducation, le Gouvernement a opté pour une diversification de l'offre éducative par l'introduction de l'enseignement franco-arabe et l'éducation religieuse dans les écoles publiques depuis 2002, notamment dans les zones où l'expansion de l'école classique rencontre des résistances.

Cependant, la forte demande est loin d'être couverte en raison d'une offre encore limitée qui s'expliquerait par les restrictions faites par les textes réglementaires empêchant la capture, la régularisation et la formalisation de nombreuses structures du non public (associative, troisième type, écoles coin de rue, etc.).

Dans la qualité des enseignements-apprentissages

Sur 100 élèves inscrits dans le cycle, environ 66,5 atteignent la fin du cycle dans le contexte socio-éducatif de l'année 2010-2011 (pour une cible 70,4%), alors que 38,6% apprenants sur 100 achevaient le cycle en 2000, soit une progression de 27,9% dans la période. Les performances notées quoique bonnes restent encore en deçà de l'attente. Cette situation est tributaire en bonne partie des taux de redoublements et d'abandons encore élevés. Le Taux moyen d'abandons dans les 6 niveaux du Cycle élémentaire est passé de 10,3% (en 2004) à 8,6% (en 2011) pour une cible de 6,3%, soit un écart négatif de 2,3% par rapport à la cible. Le Taux de redoublement a baissé en passant de 12,8% en 2000 à 3,4% en 2011 ; soit une avancée dans la fluidité des cohortes.

Le taux de transition de l'Élémentaire au collège est passé de 43,8% (en 2002) à 88,4% (en 2011) pour une cible initiale de 67,6%. Cette excellente performance s'explique en partie par les prémices de la mise en place d'une politique d'éducation de base de 10 ans indiquée dans la Loi d'Orientation de l'Éducation.

4.2.1.2. Dans l'Enseignement moyen

La situation dans l'Enseignement moyen ou second sous-cycle du Fondamental est présentée dans le tableau ci-après :

Tableau 4 : Progrès réalisés dans l'enseignement moyen de 2000 à 2011

Domaines	Indicateurs	Situation de référence(2000)	Valeurs cibles 2011	Valeurs obtenues en 2011	Écart
Accès	TBS	19,6%	47,0%	53,2 %	6,20%
	Contribution du privé	27,8%	18%	14,8%	3,2%
Qualité	Taux de réussite au BFEM	51,3%	54,1%	53,2%	- 0,90%
	Taux de redoublement	13,0% (en 2004)	8,3%	17,8%	9,50%
	Taux d'abandon	7,5% (en 2004)	6,9%	8,0%	1,10%
	Taux de transition du CM2/6ième	49,1 % (en 2004)	67,6%	88,4%	20,8%
Gouvernance	Part de l'enseignement moyen dans les dépenses courantes de l'Éducation	10,53% (en 2007)	10,36%	24,01% (concerne le Moyen secondaire)	13,6%
	Taux d'utilisation des enseignants dans le Moyen	NR		NR	

Dans l'Enseignement moyen, la politique de promotion des collèges de proximité a contribué aux résultats suivants :

- Un bond appréciable du taux de transition CM2/6ème qui est passé de 46,3 % en 2004 à 90,5 % en 2011 ; un gain de 22,9 points a été obtenu par rapport à la cible de 67,6 % ;
- Un TBS augmentant de 19,6 % en 2000 à 53,2 % en 2011 dépassant également la valeur cible de 47,0 % ;
- La création d'environ 762 nouveaux collèges depuis 2001, mais qui se caractérisent à la fois par des niveaux d'enseignement incomplets et des regroupements des cycles élémentaire et moyen anticipant ainsi le cycle fondamental ;
- Un réseau de 1310 collèges en 2011 accueillant 617 911 élèves dont la contribution du privé 14,8 % qui est en deçà de la valeur cible de 18 % ;
- Des taux de réussite au BFEM insuffisants et fluctuants 55,9 % en 1999, 55,4 % en 2004 et 53,2 % en 2011 (Source DEXCO) ; parallèlement les taux de redoublements (11,1 % pour les garçons et 9,9 % pour les filles) et les taux

d'abandons dans les classes de 6e, 5e et 4e avec des valeurs respectives de 5,7 %, 3,2 % et 2,3 % sont encore élevés.

Pour répondre aux besoins éducatifs particuliers des enfants vivant avec un handicap physique, visuel, verbo-auditif, mental ou social, des écoles spécialisées dispensant un enseignement en langue française ont été créées. Toutefois, la demande relativement forte partout au Sénégal est confrontée à une offre limitée, concentrée à Dakar et dans une moindre mesure à Thiès ainsi, l'éducation inclusive reste faiblement promue.

Cette dimension est d'ailleurs intégrée au prototype des infrastructures, dans le cadre de la promotion de l'éducation inclusive. Au niveau de l'Élémentaire, le réseau compte actuellement 2 466 salles aménagées pour les handicapés moteurs. Mais, la capacité d'accueil demeure faible avec un nombre de places fixées entre 5 et 15 enfants.

Quelques rares collèges franco-arabes (19 collèges, dont 15 sous abris provisoires pour 374 écoles élémentaires franco-arabes) ont été créés pour offrir une continuité des enseignements dispensés dans les écoles primaires franco-arabes.

Globalement pour le Cycle fondamental, au cours de la dernière décennie, des progrès remarquables ont été réalisés en matière de bonne gouvernance scolaire et de gestion. Ainsi on peut noter la volonté politique de relever le niveau de recrutement et de qualification des enseignants, la décision de professionnalisation du personnel de direction et la création des CRFPE, l'existence d'un cadre de concertation entre les syndicats d'enseignants et les ministères impliqués (MEN, MFP, MF). Toutefois des faiblesses subsistent parmi lesquelles :

- L'inefficacité du dispositif de gestion des conflits sociaux et des dysfonctionnements dans les établissements scolaires ;
- Une allocation et un emploi peu rationnel des maîtres et des professeurs au niveau des IA et IEF limitant leur utilisation optimale;
- La faiblesse du dispositif de suivi des constructions scolaires dans les IA et IEF ;
- Les limites du cadre juridique et réglementaire qui distingue les écoles privées des autres écoles non publiques auxquelles il dénie une existence officielle, même s'il arrive à la Direction de la statistique d'en comptabiliser quelques-unes.

4.2.2. Priorités du Cycle fondamental

L'accent sera mis sur le renforcement de l'efficacité interne pour plus de réussite à l'école et sur l'accès équitable à l'Éducation de base pour une prise en charge des exclus.

La réalisation effective d'un cycle fondamental de dix ans passera donc par les mesures ci-dessous :

- (i) Mettre en place un réseau d'établissements du Cycle fondamental assurant une continuité éducative de 10 ans à tous les enfants de 7-16 ans dans une approche holistique, diversifiée, inclusive et intégrée de l'éducation de base ;
- (ii) Implanter un curriculum du Cycle fondamental orienté vers la promotion des disciplines scientifiques et de la technologie avec trois profils de sortie : vie active, Formation professionnelle et technique et Enseignement secondaire général ;
- (iii) Mettre en adéquation l'organisation institutionnelle, le fonctionnement et le personnel du sous-secteur et des établissements scolaires avec la nouvelle option de Cycle fondamental ;
- (iv) Mobiliser l'ensemble des parties prenantes de l'éducation (Collectivités locales, Communautés, Partenaires...) en vue d'une adhésion à ce changement de paradigme ;
- (v) Développer des stratégies innovantes de mobilisation de ressources pour accompagner la réforme.

4.2.3. Résultats attendus

Le tableau ci-dessous résume les principaux résultats attendus.

Tableau 5 : Résultats attendus dans le Cycle fondamental

Composante	Résultats immédiats	Extrants
Qualité améliorée	110 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux	111 Enseignants et Encadreurs du Cycle fondamental formés aux nouveaux curricula. 112 Enseignants et personnels d'encadrement formés dans d'autres domaines spécifiques notamment en matière d'éthique et de déontologie 113 Enseignants dans les classes régulièrement encadrés. 114 Capacités techniques des spécialistes en manuel scolaire renforcées
	120 Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux	121 Manuels adaptés disponibles en quantité suffisante dans le cycle fondamental 122 Supports et matériels didactiques disponibles en quantité suffisante dans le Cycle fondamental

Composante	Résultats immédiats	Extrants
		<p>123 Paquet de services intégrés minimum disponible dans le Cycle fondamental</p> <p>124 TICE intégrées dans le Cycle fondamental</p> <p>125 Stratégie soutenable d'utilisation des langues nationales durant les premières années du cycle fondamental comme langue d'apprentissage mise en œuvre</p> <p>126 Bibliothèques et coins de lectures disponibles en quantité suffisante dans le Cycle fondamental</p> <p>127 Établissements dotés en salles spécialisées et équipées dans le Cycle fondamental</p>
	<p>130 Promotion des disciplines, séries et filières scientifiques et techniques dans le système d'Éducation et de Formation effective</p>	<p>131 Programme de rénovation de l'enseignement des sciences et de la technologie mis en œuvre dans le Cycle fondamental</p> <p>133 Programmes d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques, des sciences et de la technologie exécutés dans le Cycle fondamental</p> <p>134 Fonds de soutien à la recherche scientifique redynamisé dans le Cycle fondamental</p> <p>135 Curricula des programmes d'enseignement des sciences et des filières techniques révisés selon la demande du marché dans le Cycle fondamental</p> <p>136 Réseau des Blocs scientifiques et techniques élargi et mis à niveau dans le Cycle fondamental</p>
	<p>140 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux</p>	<p>141 Nouveaux curricula implantés dans le Cycle fondamental</p> <p>142 Dispositif de promotion de l'excellence scolaire mis en place au Cycle fondamental</p> <p>143 Dispositif de formation initiale et continue des enseignants et des personnels d'encadrement du Cycle fondamental révisé</p> <p>144 Système d'information et de gestion de la qualité des apprentissages mis en place.</p> <p>145 Dispositif de gestion et de régulation de la qualité des apprentissages mis en place et fonctionnel dans le Cycle fondamental</p> <p>146 Performances des élèves en lecture et en mathématique dans les trois 1ères années du Cycle fondamental améliorées.</p>
Accès	210 Accès accru à une	211 Résistances liées à l'école atténuées

Composante	Résultats immédiats	Extrants
équitable	éducation inclusive	dans le Cycle fondamental. 212 Écoles/établissements (public- privé) mis en place selon la demande dans le Cycle fondamental 213 Écoles/établissements du Cycle fondamental dotés d'enseignants nécessaires.
Gouvernance transparente	310 Gestion des ressources humaines du secteur de l'Éducation et de la Formation rationnelle	313 Utilisation des enseignants du Cycle fondamental rationnelle.
	320 Gestion des ressources financières et matérielles investies dans le secteur de l'Éducation et de la Formation efficace et efficiente	321 Administration financière dotée d'un personnel bien qualifié dans le Cycle fondamental 326 Comités de gestion mis en place et fonctionnel dans le Cycle fondamental 327 Subventions et frais d'inscription dans les écoles/établissements du Cycle fondamental gérés efficacement.
	330 Espace scolaire apaisé à tous les niveaux	331 Dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place dans le Cycle fondamental 333 Cadres de participation des élèves à la vie de l'école/établissement mis en place et fonctionnel dans le Cycle fondamental
	340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente	341 Compétences transférées aux collectivités locales en matière d'éducation et de formation effectivement exercées dans le Cycle fondamental 342 Ressources locales investies dans le Cycle fondamental accrues 343 Déconcentration de la gestion du Cycle fondamental renforcée
	350 Pilotage du secteur de l'Éducation et de la Formation renforcé	352 Reddition des comptes systématisée dans le Cycle fondamental 354 Bonnes pratiques dans le Cycle fondamental capitalisées. 355 Programme du Cycle fondamental mieux coordonné et supervisé 357 Un modèle d'enseignement bilingue (langues nationales/français) dans les trois 1ères années du Cycle fondamental stabilisé et mis en œuvre. 358 Contrats de performances mis en œuvre dans le Cycle fondamental 359 Politique de soutien à la généralisation de l'uniforme scolaire élaborée et mise en œuvre
	360 Intégration accrue des dimensions environnementales à tous les niveaux de	361 Évaluation environnementale et sociale dans le Cycle fondamental réalisée

Composante	Résultats immédiats	Extrants
	l'Éducation et de la Formation	362 Recommandations de l'évaluation environnementale et sociale dans le Cycle fondamental mises en œuvre 363 Ressources humaines et financières mobilisées pour accroître la performance environnementale dans le Cycle fondamental

4.2.4. Stratégies de développement du cycle fondamental

4.2.4.1. Stratégie de renforcement de la qualité dans le Cycle fondamental

Pour atteindre les résultats immédiats en matière de qualité (voir cadre logique de résultats), différentes stratégies seront développées :

- Élaborer et mettre en application un curriculum du Cycle fondamental articulé, intégré et unifié orienté vers la promotion des sciences et de la technologie
- Élaborer des manuels adaptés et contextualisés d'une part et former les enseignants devant le mettre en œuvre sur le terrain ;
- Réadapter les textes régissant les orientations en classe de seconde et ceux des conseils de classe dans la perspective d'une régulation du déséquilibre des séries scientifiques, techniques et littéraires.
- Améliorer le dispositif de formation et d'encadrement des personnels enseignants et administratifs par le canal des CRFPE;
- Renforcer le contrôle et l'encadrement pédagogiques par un recrutement conséquent d'Inspecteurs de l'Enseignement élémentaire, du Moyen Secondaire (IEMS) par discipline pour toutes les académies;
- Restructurer les cellules d'animation pédagogique intégrant obligatoirement les enseignants du public et du privé et servant comme cadre de formation et de mutualisation des bonnes pratiques pédagogiques d'une part et de mise en place d'une formation rapprochée des enseignants d'autre part ;
- Redéfinir les missions des corps de contrôle et d'encadrement en vue d'une meilleure prise en charge de la formation continuée sur le terrain ;
- Mettre à disposition de toutes les académies l'équipement, un budget conséquent et des moyens logistiques corrélés à leurs résultats attendus sur le terrain ;

- Institutionnaliser toutes les initiatives visant à lutter contre le redoublement et l'abandon scolaire ;
- Améliorer notablement l'environnement scolaire et les conditions d'enseignement et d'apprentissage à tous les niveaux du Cycle fondamental ;
- Mettre en place un dispositif de suivi et d'appui psychosocial de l'élève du Cycle fondamental.

4.2.4.2. Stratégie de renforcement de l'accès dans le Cycle fondamental

Pour un accès accru à une éducation inclusive dans le Cycle fondamental, les stratégies ci-dessous sont retenues en vue de permettre à tout citoyen de bénéficier de l'offre d'éducation la plus appropriée pour la satisfaction de ses besoins et de ceux du développement durable:

- Conduire une étude sur le passage de l'organisation actuellement en vigueur (Enseignement élémentaire et Enseignement moyen séparés) au Cycle fondamental dans une approche diversifiée et intégrée de l'éducation de base qui reconnaît et prend en compte les offres existantes qu'elles relèvent du formel ou du non formel;
- Poursuivre et renforcer l'expérience des établissements d'enseignement franco-arabe tout comme celle des daara modernes et de l'enseignement religieux dans le Cycle fondamental;
- Développer une offre fondée sur les Écoles communautaires de Base (ECB) articulée à la formation professionnelle ;
- Intégrer progressivement dans le système formel des structures éducatives telles les écoles associatives, les écoles communautaires, les daara rénovés, les écoles arabo-islamiques, les écoles catéchistiques et écoles coin de rue qui enrôlent une frange importante de la population, sans que ces efforts ne soient capitalisés, notamment dans les progrès réalisés en direction de la scolarisation universelle ;
- Établir des passerelles permettant aux élèves des offres alternatives d'éducation d'accéder au système d'éducation formelle ou de poursuivre une formation préprofessionnelle ;
- Créer de nouveaux établissements spécialisés fournissant un enseignement de base de dix ans à des enfants vivant avec un handicap lourd dans tous les chefs-lieux de région ou de département ;

- Former des éducateurs spécialisés, des personnels d'appui et paramédicaux ;
- Renforcer les capacités des enseignants à l'accompagnement et la prise en charge des enfants handicapés ;
- Créer des écoles inclusives dans chaque Collectivité locale et promouvoir leur collaboration avec les centres spécialisés ;
- Fournir un soutien accru aux établissements spécialisés existants qui accueillent des enfants à besoins éducatifs particuliers, notamment à travers le renouvellement régulier des équipements et matériels didactiques ;
- Développer des structures privées spécialisées respectant les normes de qualité ;
- Définir et appliquer une politique de soutien à l'éducation non publique en vue de son élargissement aux structures accueillant des enfants de 7-16 ans ;
- Élaborer et mettre en œuvre une politique de soutien à la généralisation de l'uniforme scolaire en mettant l'accent sur les stratégies de promotion d'acquisition et surtout sur les rôles et responsabilités des acteurs/partenaires de l'Éducation à tous les niveaux du Cycle fondamental;
- Renforcer l'accès à l'orientation dans le cadre d'une gestion multisectorielle, dynamique, équitable et équilibrée des flux d'élèves.

4.2.4.3. Stratégie de renforcement de la gouvernance dans le Cycle fondamental

Pour une meilleure gouvernance scolaire, il s'agira de :

- Mettre en œuvre une gestion prévisionnelle des emplois et des carrières du personnel du Cycle fondamental à travers l'élaboration d'un dispositif opérationnel et de diverses techniques de gestion (étude des postes de travail, temps de travail, procédure de recrutement, gestion de la mobilité) permettant de rationaliser l'utilisation des enseignants;
- Maintenir le dialogue social par le biais d'une démarche de médiation et de résolution de problèmes à laquelle pourraient s'articuler toutes les interventions des organes de concertation, des comités de gestion, des Associations de Parents d'Élèves, de structures communautaires et de la société civile ;

- Mettre en place un dispositif d'implication des communautés et des partenaires à la mobilisation, à l'allocation équitable des ressources et à la systématisation de la reddition des comptes dans toutes les structures du Cycle fondamental;
- Renforcer la gestion déconcentrée et décentralisée où les rôles et responsabilités des organes et acteurs sont identifiés et les domaines de collaboration entre les acteurs délimités pour des prises de décisions efficaces et efficientes ;
- Procéder à la révision de l'environnement juridique et réglementaire des écoles privées du Cycle fondamental dans une approche participative au sein du Conseil consultatif de l'enseignement privé suivie d'une campagne de communication et de sensibilisation auprès des acteurs et partenaires ;
- Faciliter le financement de l'Enseignement privé du Cycle fondamental par la mise en place d'un fonds de garantie pour les promoteurs d'établissements privés et pour les parents d'élèves en plus de l'exonération d'impôts, sont autant de stratégies à mettre en œuvre pour le développement de l'offre non publique.

4.3. Enseignement secondaire général

Le Secondaire est un cycle intermédiaire qui reçoit les sortants du Cycle fondamental et les prépare aux études supérieures. La Loi n° 91.22 du 16-02-91 d'Orientation de l'Éducation nationale en son Article 14 dispose : « l'enseignement secondaire général ou technique, donne aux élèves les connaissances et aptitudes nécessaires pour l'accès aux différentes filières de l'Enseignement supérieur, tout en enrichissant et approfondissant la formation acquise antérieurement. Son objet est:

- De donner aux élèves une formation solide dans les disciplines fondamentales de la science, de la technique et de la culture;
- De faire acquérir aux élèves une maîtrise suffisante des méthodes de la recherche scientifique et technique;
- D'approfondir les connaissances qu'ont les élèves des processus de production;
- De familiariser les élèves avec les grandes œuvres de la culture nationale, de la culture africaine, de la francophonie et de la culture universelle. »

Le pilotage de l'Enseignement secondaire général est dissocié de celui du Secondaire technique et assuré par la direction de l'Enseignement moyen secondaire général du Ministère de l'Éducation nationale.

4.3.1. Situation du sous-secteur

La situation dans l'Enseignement secondaire général est présentée dans le tableau ci-après :

Tableau 6 : Progrès réalisés dans le Secondaire général de 2000 à 2011

Domaines	Indicateurs	Situation de référence(2000)	Valeurs cibles	Valeurs obtenues en 2011	Écart
Accès	TBS	9,3%	25,0%	21,7%	- 3,3%
	TBS Filles	6,7%	19,7%	18,9%	-0,80%
	Contribution du privé	21,8% (en 2003)	20,9%	27,5%	6,60%
Qualité	Taux de réussite au Bac	39,0%	58%	38,4%	-19,6%
	Taux de redoublement	18,0% (en 2007)	8,9%	20,9%	- 12%
	Taux de redoublement Filles	18,8% (en 2007)	11,9%	21,1%	-9,20%
	Taux de transition du <i>Moyen au secondaire général</i> (Total)	50,7% (en 2007)	70,6%	60,1%	-10,50%
	Ratio manuels/élève	S : 1,3 (en 2005) P : 1,4 (en 2005) T : 1,7 (en 2005)	7 manuels/élève	3,7 en Seconde et 2,2 en Première et Terminale	
Gouvernance	Part de l'Enseignement secondaire général dans les dépenses courantes de l'Éducation	9,28% (en 2007)	8,78%	24,01%	-15,23%
	Taux d'utilisation des enseignants dans le Secondaire général				

Au niveau de l'accès, la valeur cible du TBS en 2011 au Secondaire n'a pas été atteinte (21,7 % pour une cible de 25 % soit un gap de -3,3 %, source Rapport national 2011 sur la situation de l'éducation). Cependant, l'indicateur a régulièrement augmenté entre 2009 et 2011 (18,4 % en 2009, 19,4 % en 2010 et 21,7 % en 2011, soit un taux d'accroissement moyen annuel de 5,66 %).

Malgré les progrès importants réalisés dans la densification du réseau avec la multiplication des lycées de proximité (44 lycées 2001 contre 108 nouvelles créations en 2011 essentiellement sous abris provisoires) et l'accroissement des établissements privés pour faire face au flux croissant des sortants du Cycle moyen, les résultats en matière de transition sont largement en deçà des objectifs visés (taux de transition 3^e /2nde , 55,1 % en 2011 pour une valeur cible de 70,6 soit un écart négatif de 15,5 %).

Cette situation s'explique par différents facteurs parmi lesquels:

- Les retards dans les constructions ;
- La faiblesse des interventions des partenaires techniques et financiers en dehors de la Banque africaine de Développement (BAD) et de la Banque islamique de Développement (BID) dans l'Enseignement secondaire général ;
- L'insuffisance des budgets d'investissement alloués au sous-secteur par l'État et les Collectivités locales (faible taux d'exécution, ponctions...); il en découle une prolifération de lycées de proximité sous-équipés et marqués par un déficit de salles de classe;
- Le déficit de laboratoires et salles informatiques équipés ;
- Le déficit de terrains, d'infrastructures et équipements de sport répondant aux normes ;
- La disparité dans la répartition des lycées au niveau national qui remet en cause la rationalité de la carte scolaire⁵ ;
- L'inadaptation de l'offre classique par rapport à la demande : les lycées franco-arabes, créés en vue de diversifier l'offre éducative au Secondaire, se limitent à deux (02) en 2012 alors que dans certaines régions réticentes à l'école formelle classique, le franco-arabe est devenu l'option pour booster la scolarisation ;
- L'inadaptation des infrastructures à l'éducation inclusive ;
- La faiblesse de la rétention des filles : le TBS fille est faible, 18,9% (2011) ; elle est particulièrement due aux violences liées au genre (mariages et grossesses précoces), ce qui invite à des mesures incitatives en faveur du maintien des filles dans le sous-secteur ;

⁵ 155 lycées d'enseignement général publics recensés en 2011-2012, régions de Dakar et Thiès 23 chacune, Ziguinchor 18, Saint-Louis 17, Fatick 15, Kaolack 13, Matam 11, Sédhiou 09, Louga 08, Tamba 06, Kolda 04, Diourbel 03, Kaffrine 03, Kédougou 02- Source DEMSG Recensement des lycées et CEM 2011-2012

- La faiblesse de l'appui aux enfants vulnérables notamment les filles en milieu rural ;
- L'insécurité dans l'environnement scolaire.

Sur la qualité, les principaux constats ci-dessous ont été faits :

- Le taux de redoublement au Secondaire atteint 18 % en 2010 pour une valeur ciblée de 9 % (18,3 % chez les filles contre 17,8 % chez les garçons);
- Le taux de réussite au BAC est de 38,4 % en 2011 pour une cible de 58 %, soit un gap de -19,6 % ; suivant les années, ce taux généralement en deçà des valeurs cibles, évolue en dents de scie ;
- Le ratio manuels/élève est de 3,7 en Seconde et 2,2 en Première et Terminale, pour une valeur cible de 7 manuels/élève en 2011 ;
- Un déséquilibre dans la fréquentation entre les filières scientifiques qui accueillent 34 % des élèves et les filières littéraires (66 %) ;
- La faible fréquentation de certaines matières littéraires comme les secondes langues, entraînant des crédits horaires très en deçà des normes pour les professeurs de ces disciplines ;
- L'insuffisance de l'encadrement, ainsi que la réfraction des professeurs à l'inspection par les Conseillers pédagogiques itinérants et au contrôle (culture de l'évaluation) et également la sous-qualification des professeurs dans certaines disciplines ;
- Le ratio classe/ groupe pédagogique marqué par la pléthore dans la banlieue de Dakar et de plus en plus amélioré dans les collèges et lycées de proximité des zones rurales ;
- L'existence d'initiatives visant à promouvoir l'excellence (Concours général en classes de Première et Terminale, sélection pour les Collèges du Monde uni en classe de Seconde et le programme YES ;

Nous pouvons retenir que pour l'essentiel, les performances en matière de qualité des enseignements/apprentissages du Cycle secondaire général sont très en deçà des attentes. Aussi, des stratégies hardies devront-elles être développées pour booster les résultats qualitatifs de ce sous-secteur.

En matière de **gouvernance**, la prise en charge du sous-secteur a enregistré des progrès importants notamment dans :

- La gestion des lycées devenue plus participative avec la mise en place obligatoire des Conseils de gestion des Établissements (CGE) qui, en plus du personnel de l'établissement, intègrent les représentant(e)s des communautés bénéficiaires ; le CGE participe à l'élaboration du budget et du projet d'établissement (PE), à la gestion des conflits, etc. ;
- L'avènement des IEMS qui se chargent du contrôle de l'environnement scolaire et de l'amélioration des enseignements/apprentissages ;
- L'extension du réseau informatique et de l'accès à l'internet ;
- La mise en place de la Fondation du secteur privé pour l'Éducation et le partenariat public privé au niveau local sont autant de potentialités en ressources additionnelles qu'il faut exploiter.

Cependant le pilotage et la gestion du sous-secteur sont parfois compromis à différents niveaux.

Au niveau du pilotage et de la coordination, on note :

- La fréquence des grèves d'enseignant (e)s et d'élèves qui réduisent sensiblement le quantum horaire,
- Le manque d'opportunités de renforcement de capacités des agents,
- Le non-fonctionnement de nombres de CGE freinant la mise en projet de leurs établissements,
- L'absence de capitalisation des bonnes pratiques,
Le faible leadership de certains proviseurs,
- Les violences liées au genre (travaux domestiques, mariages et grossesses précoces).

Au niveau des ressources humaines, on note :

- La vacation des professeurs du public dans les écoles privées qui est préjudiciable aux enseignements dispensés dans le public,

- La nomination des chefs d'établissement sur la base de l'ancienneté seulement, des personnels faisant fonction d'intendant(e)s ne répondant pas aux exigences du poste,
- L'insuffisance du nombre d'IEMS (IVS et IS) et de Conseillers pédagogiques itinérants (CPI).

Au niveau des *ressources financières et matérielles et du partenariat*, on note:

- Le manque de transparence dans la gestion des frais d'inscription et contributions,
- La participation encore insuffisante du secteur privé, des communautés et des Collectivités locales.

Au niveau de la *communication*, on note :

- Le déficit de communication entraînant des problèmes de visibilité et de soutien au sous-secteur,
- L'accès à l'internet limité à certains établissements.

4.3.2. Priorités de l'Enseignement secondaire général

À la lumière de la nouvelle Lettre de Politique sectorielle et du diagnostic, les principales priorités de développement de l'Enseignement secondaire général sont les suivantes :

Au niveau de la **Qualité** :

- Réformer le curriculum du Secondaire général et franco-arabe pour sa meilleure articulation aux réalités et besoins du milieu;
- Mettre en place un Système d'information et de gestion de la qualité des apprentissages fonctionnel;
- Installer un dispositif de gestion et de régulation de la qualité des apprentissages ;
- Renforcer les personnels d'encadrement et de contrôle par un recrutement d'IEMS en nombre suffisant, etc. ;
- Assurer la formation initiale et continue de professeurs capables de rendre effective la diversification de l'enseignement secondaire ;
- Améliorer l'environnement des enseignements/apprentissages en collaboration avec les Conseils régionaux, la société civile et le secteur privé ; à ce titre les cantines scolaires devraient être étendues au Secondaire ;

- Développer la pratique de l'éducation physique sportive au secondaire ;
- Exécuter des programmes d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques, des sciences et de la technologie au secondaire ;
- Mettre en œuvre un programme de rénovation de l'enseignement des mathématiques, des sciences et de la technologie au Secondaire ;
- Doter tous les établissements d'équipements scientifiques ;
- Revoir la didactique des disciplines scientifiques notamment les mathématiques ;
- Motiver et former davantage de professeurs de sciences ;
- Réviser le mode d'évaluation avec une plus grande attention à l'évaluation formative,
- Renforcer la lutte contre le redoublement ainsi que l'appui aux élèves en difficulté d'apprentissage.

Au niveau de l'**accès** :

- Diversifier l'offre d'enseignement secondaire en l'articulant davantage aux besoins socio-économiques ; à ce titre le franco-arabe devra être suffisamment promu pour répondre à la demande de certaines populations ;
- Rationaliser la carte de l'Enseignement secondaire qui permettra à tous les départements du Sénégal d'offrir toutes les formations du Secondaire jugées importantes et stratégiques pour le développement de leur localité ;
- Implanter des lycées scientifiques dans les régions;
- Relever le taux de transition Cycle fondamental/Enseignement secondaire à 55% à l'horizon 2025 (cf. LPSE / SimulPDEF) ; à ce niveau, le rythme de création et de construction de lycées de proximité doit être plus soutenu;
- Orienter 80% des effectifs du Secondaire dans des filières scientifiques à l'horizon 2025 (cf. LPSE / SimulPDEF) ;
- Maintenir les élèves, notamment les filles, dans les séries scientifiques avec des mesures incitatives (diminution des coefficients, révision de la didactique des disciplines scientifiques, etc.).

Au niveau de la **Gouvernance** :

- Renforcer le partenariat public/privé dans l'Enseignement secondaire ; à ce niveau, il y a lieu de faire participer davantage le secteur privé dans la gestion des établissements à travers des CGE et PE rénovés ;
- Renforcer la bonne gouvernance des établissements par la sélection des chefs d'établissement sur la base de critères de compétences et par une formation initiale et continue de ces derniers ;
- Mettre en œuvre des contrats de performance de la qualité à tous les niveaux, lycées, IA, Direction nationale;
- Renforcer la communication pour une meilleure appropriation des priorités du sous-secteur par les différents acteurs/actrices ;
- Optimiser l'utilisation des professeurs (80% des crédits horaires des professeurs du secondaire dans les classes) ;
- Obtenir un financement additionnel destiné au Secondaire général.

4.3.3. Résultats attendus

Le tableau ci-dessous résume les principaux résultats attendus.

Tableau 7 : Résultats attendus dans le Secondaire

Composante	Résultats immédiats	Extrants
Qualité améliorée	110 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux	111 Enseignants et encadreurs formés aux nouveaux curricula du Secondaire général 112 Enseignants et personnels d'encadrement du secondaire général formés dans d'autres domaines spécifiques 113 Enseignants dans les classes du Secondaire général régulièrement encadrés
	120 Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux	121 Manuels scolaires, disponibles en quantité suffisante dans le Secondaire général 122 Supports et matériels didactiques disponibles en quantité suffisante dans le Secondaire général

Composante	Résultats immédiats	Extrants
		<p>123 Paquet de services intégrés minimum disponible dans le Secondaire général</p> <p>124 TICE mises en place dans le secondaire général</p> <p>126 Bibliothèques disponibles en quantité suffisante au Secondaire général</p> <p>131 Établissements du Secondaire général dotés en salles spécialisées et équipées</p>
	<p>130 Promotion des disciplines, séries et filières scientifiques et techniques dans le système d'Éducation et de Formation effective</p>	<p>131 Programme de rénovation de l'enseignement des mathématiques, des sciences et de la technologie mis en œuvre au secondaire général</p> <p>133 Programmes d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques, des sciences et de la technologie exécutés au Secondaire général</p>
	<p>140 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux</p>	<p>141 Nouveaux curricula de l'Enseignement secondaire général implantés</p> <p>142 Dispositif de promotion de l'excellence « scolaire » mis en place et fonctionnel au Secondaire général</p> <p>143 Dispositif de formation initiale et continue des enseignants et des personnels d'encadrement du Secondaire général révisé et fonctionnel</p> <p>145 Dispositif de gestion et de régulation de la qualité des apprentissages mis en place et fonctionnel au Secondaire général</p>
	<p>150 Dispositif d'assurance qualité fonctionnel à tous les niveaux</p>	<p>151 Dispositif d'assurance qualité mis en place et fonctionnel au Secondaire général</p>
Accès équitable	210 Accès accru à une	212 Établissements mis en place selon la demande

Composante	Résultats immédiats	Extrants
	éducation inclusive	au Secondaire général 213 Établissements du Secondaire général dotés d'enseignants nécessaires
	240 Accès accru aux offres d'éducation et de formation en sciences et en technologie	241 Établissements du Secondaire général dotés d'équipements en sciences et technologie adaptés 242 Établissements du Secondaire général dotés d'enseignants en nombre suffisant, notamment en sciences et technologie
Gouvernance transparente	310 Gestion des ressources humaines du secteur de l'Éducation et de la Formation rationnelle	313 Utilisation des enseignants du Secondaire général rationnelle
	320 Gestion des ressources financières et matérielles investies dans le secteur de l'Éducation et de la Formation efficace et efficiente	321 Administration financière dans le Secondaire général dotée d'un personnel bien qualifié 326 Comités de gestion mis en place et fonctionnel dans le Secondaire général 327 Subventions et frais d'inscription dans les établissements du Secondaire général gérés efficacement
	330 Espace scolaire apaisé à tous les niveaux	331 Dispositifs de prévention et de gestion des conflits mis en place et fonctionnels au Secondaire général 333 Cadres de participation des élèves à la vie de l'établissement mis en place et fonctionnel dans le Secondaire général
	340 Gestion déconcentrée et	341 Compétences transférées aux Collectivités locales en matière d'éducation (Partenariats au

Composante	Résultats immédiats	Extrants
	décentralisée effective et efficiente	Secondaire promu) 342 Ressources locales investies au Secondaire général accrues
	350 Pilotage du secteur de l'Éducation et de la Formation renforcé	352 Reddition de comptes systématisée au Secondaire général 354 Bonnes pratiques dans le Secondaire général capitalisées 355 Efficacité dans la coordination du programme consolidée au Secondaire général 357 Contrats de performances mis en œuvre dans le Secondaire général 358 Politique de soutien à la généralisation de l'uniforme scolaire élaborée et mise en œuvre au Secondaire général
	360 Intégration accrue des dimensions environnementales à tous les niveaux de l'Éducation et de la Formation	361 Évaluation environnementale et sociale dans le Secondaire général réalisée 362 Recommandations de l'évaluation environnementale et sociale dans le Secondaire général mises en œuvre 363 Ressources humaines et financières mobilisées pour accroître la performance environnementale dans le Secondaire général

4.3.4. Stratégies de développement

4.3.4.1. Stratégie d'amélioration de la qualité dans le Secondaire général

En vue d'atteindre les résultats immédiats retenus dans le Secondaire général (*Capacités des enseignant(e)s et du personnel d'encadrement renforcées au Secondaire, Environnement des apprentissages renforcé au secondaire, Promotion des disciplines, séries et filières scientifiques et techniques au secondaire effective et dispositifs de pilotage des*

enseignements-apprentissages fonctionnels au secondaire) et assurer la qualité des enseignements/apprentissages, les stratégies suivantes seront mises en œuvre :

- Assurer la couverture de toutes les IA en nombre suffisant d'IEMS ;
- Élargir la réforme curriculaire au Secondaire ;
- Former les enseignant(e)s au nouveau curriculum du Secondaire ;
- Promouvoir une nouvelle politique de production de manuels et de supports didactiques pour le Secondaire ;
- Mettre à niveau les lycées selon les normes et standards de qualité d'un lycée ;
- Promouvoir et développer les TICE dans le Secondaire général ;
- Élaborer et mettre en œuvre un plan de rénovation de l'enseignement des mathématiques, des sciences et de la technologie au Secondaire;
- Mettre en place un nouveau dispositif de pilotage et de régulation des enseignements-apprentissages au Secondaire
- Renforcer le dispositif de promotion de l'excellence « scolaire » au Secondaire;
- Réformer la formation initiale et continue des enseignant(e)s et des personnels d'encadrement au Secondaire;
- Mettre en place un dispositif de suivi et d'appui psychosocial de l'élève du Secondaire.

4.3.4.2. Stratégie d'amélioration de l'accès dans le Secondaire général

Pour un **accès accru à une éducation inclusive et aux filières scientifiques** dans l'Enseignement secondaire, les stratégies suivantes sont retenues :

- Poursuivre la politique de construction de lycées répondant à la demande des populations notamment les lycées scientifique régionaux ;
- Promouvoir le maintien des filles au Secondaire avec des mesures incitatives ;
- Doter les établissements en nombre suffisant d'enseignant(e)s nécessaires ;
- Promouvoir l'accès des filières scientifiques avec des mesures incitatives ;
- Réformer l'orientation des élèves vers les séries scientifiques et techniques, d'arts et sports, etc. ;

- Doter les structures d'enseignement secondaire général en équipements en sciences et technologie adaptés ;
- Recruter des enseignants en sciences et technologie en nombre suffisant;
- Renforcer l'accès à l'orientation dans le cadre d'une gestion multisectorielle, dynamique, équitable et équilibrée des flux d'élèves.

4.3.4.3. Stratégie d'amélioration de la gouvernance dans le Secondaire général

En vue d'obtenir une gestion rationnelle des ressources investies, l'apaisement de l'espace scolaire, le parachèvement de la gestion déconcentrée et décentralisée devenue plus effective et plus efficace et pour un meilleur pilotage du sous-secteur, les stratégies suivantes seront mises en œuvre :

- Mettre en œuvre de nouveaux critères de sélection des Chefs d'établissement ;
- Mettre en œuvre un plan de formation des Chefs d'établissement, des professeurs du Secondaire et des intendants des lycées ;
- Mettre en place un mécanisme de contrôle du taux d'utilisation des enseignants ;
- Optimiser l'utilisation des professeurs du Secondaire ;
- Appliquer la législation du travail au Secondaire;
- Procéder à une allocation rationnelle et une gestion efficiente des ressources ;
- Mettre en place des dispositifs de prévention des crises dans les lycées ;
- Renforcer la participation des communautés dans la gestion des lycées ;
- Mobiliser la communauté, les partenaires du secteur privé local et des Conseils régionaux pour l'accroissement des ressources locales investies au secondaire;
- Mettre en œuvre un réseau d'information et de communication interne dans les lycées.
- Mettre en œuvre un dispositif de suivi/régulation /évaluation.

4.4. Éducation de Base des Jeunes et des Adultes (EBJA)

4.4.1. Situation du sous-secteur

Le tableau ci-après présente la situation de l'EBJA.

Tableau 8 : Progrès réalisés dans l'accès EBJA de 2000 à 2011

Indicateurs	Situation de référence(2000)	Valeurs cibles	Valeurs obtenues en 2011	Écart
Langues codifiées		27	21	- 6
Effectifs enrôlés	203560	200 000/ an (phase 1 et 2) 92 893/ (phase 3)	186 495 (phase 1) 309 64 (phase 2) 6871 (phase 3)	-13 505 -169 036 -86 022
Effectifs formés ECB	10000	10 000 (phases 1 et 2) 7 144 (phase 3)	600 (phase 1) 91 (phase 3)	-9 400 -7 053
Taux d'alphabétisation ⁶	26,9 % (1988)	Réduction de 5% par an	Total : 49,7 (PNUD 2011) Femmes : 38 % Hommes : 59 % (Enquête EDS MICS 2010-2011)	

Les nombreux efforts déployés durant plus de deux décennies (de 1993 à 2012) ont permis de réaliser d'importantes avancées dans l'accès telles la codification et l'érection au rang de langues nationales de 21 sur les 27 langues répertoriées⁷ et la participation de plus 2 928 628 apprenant(e)s (jeunes et adultes) dont plus de 80% de femmes dans divers programmes et projets novateurs d'éducation non formelle mis en œuvre par l'État et les organisations de la société civile avec l'appui des partenaires tels que l'ACDI, la Banque mondiale, la GTZ, l'UNESCO, etc.

Cependant, les objectifs planifiés en termes d'enrôlement par an n'ont jamais été atteints à cause (i) du retrait progressif des partenaires et (ii) de la diminution du financement de la Banque mondiale alors que le financement octroyé dans le Budget consolidé d'Investissement (BCI) au cours de ces

⁶ Source : Enquête EDS MICS 2010-11

(7) Les 21 langues nationales au Sénégal : wolof, pulaar, seereer, joola, mandinka, sooninke, hassanya, balant, mankaañ, noon, manjaaku, mënik, oniyar, saafi-saafi, guñuun, laalaa, kanjaad, jalunga, ndut, bayot et paloor

deux dernières années étaient non seulement faible par rapport aux besoins du sous-secteur mais impossible à mobiliser pour le développement d'une offre d'éducation non formelle.

À titre d'illustration, dans la phase 3, la valeur cible pour l'année 2011 est fixée à 7 144 apprenants à enrôler dans les Écoles communautaires de base (ECB). Seuls 91 apprenants ont été enrôlés durant toute la phase dans un programme de la société civile, soit un gap de -7053 apprenants.

Les efforts consentis par les pouvoirs publics et les partenaires au développement ne suffiront pas pour permettre au Sénégal d'atteindre l'objectif national de réduction du taux d'analphabétisme de 5% par an.

Dans le domaine de la **qualité**, le sous-secteur de l'Éducation de base des jeunes et des adultes analphabètes n'a pas d'indicateurs explicites dans la matrice des indicateurs du PDEF pour mesurer les progrès dans ce domaine. Cependant, le sous-secteur a engrangé des acquis tels que la présence sur le marché d'un large vivier de formateurs et de gestionnaires de programme, la diversité des offres, le matériel didactique et les guides, le concept de daara moderne validé, la production et l'utilisation d'outils/instruments d'évaluation des performances des apprenants.

Toutefois, il existe certains facteurs limitants qui méritent d'être rapidement résolus tels que l'absence d'un système de certification adapté aux spécificités des différentes cibles du sous-secteur, la mendicité des enfants, la non-finalisation et validation de la politique éditoriale en langues nationales.

Dans le domaine de la **gouvernance**, des avancées notoires ont été réalisées, telles la mise en œuvre de la stratégie du faire-faire et le développement d'un partenariat national dynamique avec la société civile, l'amélioration du fonctionnement des Associations des Maîtres d'Enseignement coranique (AMEC), le dispositif de suivi-évaluation décentralisé connaît un déficit de couverture, la mise en place d'un Centre national de Ressources éducationnelles (CNRE), l'expérimentation d'un Système d'Information et de Management de l'Éducation de base des jeunes et des adultes, le développement d'un Système d'Information statistique pour l'Éducation de base des Jeunes et des Adultes qui a permis de collecter un ensemble de données dans le territoire national en vue de la production d'un annuaire statistique pour l'EBJA.

Cependant, en matière de gouvernance, le sous-secteur reste confronté aux limites suivantes: la faiblesse dans le management qui n'a pas pu garantir la qualité des résultats et partant, la fidélité des partenaires, l'insuffisance du financement, la faiblesse des ressources humaines et

logistiques à la hauteur de la forte massification et de la diversification des autres programmes, les limites du suivi-évaluation, etc.

4.4.2. Priorités de l'EBJA

Selon la LPSE, pour l'EBJA, il s'agit de doter les citoyen(ne)s n'ayant jamais été à l'école ou l'ayant quittée très tôt, de connaissances fondamentales et de compétences de vie courante dans une perspective d'insertion socio-économique, de citoyenneté et d'éducation tout au long de la vie. Ainsi, le sous-secteur a retenu les priorités suivantes :

- i. diversifier et optimiser la qualité des offres éducatives pour une réponse à la demande massive d'éducation et de formation des jeunes et adultes et d'une frange très importante d'acteurs de l'économie ;
- ii. développer des offres de formation de qualité pour l'acquisition des connaissances fondamentales et des compétences de vie courante dans une perspective d'insertion socio-économique, de citoyenneté et d'éducation tout au long de la vie ;
- iii. améliorer de façon conséquente et durable le financement de l'EBJA et des langues nationales pour répondre à la forte demande d'éducation des jeunes et des adultes;
- iv. améliorer la gouvernance du sous-secteur pour plus de visibilité, de crédibilité et de soutien.

4.4.3. Résultats attendus

Le tableau ci-dessous résume les principaux résultats attendus.

Tableau 9 : Résultats attendus dans l'éducation de base des jeunes et des adultes

Composante	Résultats immédiats	Extrants
Qualité améliorée	110 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux	111 Enseignants et encadreurs formés aux nouveaux curricula de l'EBJA 112 Enseignants et personnel d'encadrement formés dans d'autres domaines spécifiques notamment en matière d'éthique et de déontologie 113 Enseignants dans les structures d'éducation de base des jeunes et des adultes régulièrement encadrés
	120 Environnement des	121 Manuels disponibles en quantité suffisante dans les

Composante	Résultats immédiats	Extrants
	<p>apprentissage renforcé à tous les niveaux</p>	<p>structures de l'EBJA</p> <p>122 Supports et matériels didactiques disponibles en quantité suffisante dans les structures de l'EBJA</p> <p>123 Paquet de services intégrés minimum disponible dans les structures de l'EBJA</p> <p>124 TICE mises en place dans les structures de l'EBJA</p>
	<p>140 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux</p>	<p>141 Nouveaux curricula de l'EBJA implantés</p> <p>142 Dispositif de promotion de l'excellence mis en place à tous les niveaux du sous-secteur de l'EBJA</p> <p>143 Dispositif de formation initiale et continue des enseignants et des personnels d'encadrement révisé</p>
Accès équitable	<p>210 Accès accru à une éducation inclusive</p>	<p>212 Structures éducatives de l'EBJA mises en place selon la demande</p> <p>213 Structures éducatives de l'EBJA dotées d'enseignants nécessaires</p> <p>214 Codification des langues restantes effective</p>
	<p>230 Alphabétisation accrue des jeunes et des adultes</p>	<p>231 Programmes diversifiés d'alphabétisation des jeunes et des adultes réalisés</p> <p>232 Structures éducatives dotées de personnel de formation en nombre suffisant</p>
Gouvernance transparente	<p>320 Gestion des ressources financières et matérielles investies dans le secteur de l'Éducation et de la Formation efficace et efficiente</p>	<p>325 Système d'information financière mis en place pour le sous-secteur de l'EBJA</p> <p>327 Ressources additionnelles accrues au niveau de l'EBJA</p>

Composante	Résultats immédiats	Extrants
	340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente	341 Compétences transférées aux Collectivités locales en matière d'éducation de base des jeunes et des adultes analphabètes effectivement exercées 342 Ressources locales investies dans l'EBJA accrues 343 Déconcentration de la gestion de l'EBJA renforcée
	350 Pilotage du secteur de l'Éducation et de la Formation renforcé	352 Reddition de comptes systématisée dans l'EBJA 353 Plan de communication de l'EBJA mis en œuvre 354 Bonnes pratiques dans l'EBJA capitalisées 355 Coordination du sous-secteur de l'EBJA améliorée 357 Dispositif de suivi évaluation de l'EBJA renforcé à tous les niveaux
	360 Intégration accrue des dimensions environnementales à tous les niveaux de l'Éducation et de la Formation	361 Évaluation environnementale et sociale dans l'EBJA réalisée 362 Recommandations de l'évaluation environnementale et sociale dans l'EBJA mises en œuvre 363 Ressources humaines et financières mobilisées pour accroître la performance environnementale dans l'EBJA

4.4.4. Stratégies de développement

Les stratégies d'intervention du sous-secteur de l'Éducation de Base des Jeunes et des Adultes analphabètes (EBJA) sont structurées autour des trois composantes de l'Accès, de la Qualité et de la Gouvernance.

4.4.4.1. Stratégie d'amélioration de la qualité dans l'EBJA

Dans le domaine de la qualité, les stratégies d'intervention reposent essentiellement sur la professionnalisation des acteurs, la mise à l'essai puis la généralisation du curriculum dans les structures EBJA, le développement de l'environnement lettré et la recherche et

capitalisation pour l'atteinte des résultats immédiats « *Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées; Environnement des apprentissages des jeunes et des adultes renforcé; Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels* » .

Il s'agira de :

- Professionnaliser les intervenants en renforçant de façon planifiée et ciblée tous les acteurs et à tous les niveaux (l'avènement des Centres régionaux de Formation des Personnels de l'Éducation-CRFPE- avec un département de l'Éducation de base des jeunes et des adultes permettra de résoudre l'épineux problème de la formation des personnels) ;
- Mettre à l'essai et généraliser le curriculum dans les structures EBJA en améliorant les outils curriculaires en prenant en compte le maximum de pratiques diversifiées menées par les acteurs de la société civile ;
- Développer l'environnement lettré en Langues nationales ;
- Développer la recherche et la capitalisation par l'implication des chercheurs et les institutions spécialisées telles que l'Université, la SIL, l'Académie des Langues, l'INEADE... dans la conception, le suivi, la capitalisation et la diffusion des bonnes pratiques développées pour la qualité des interventions.

4.4.4.2. Stratégie d'amélioration de l'accès dans l'EBJA

Dans le domaine de l'accès, elles reposent essentiellement sur la diversification des offres et la reconnaissance des acquis, l'approche par la demande et la poursuite du programme de construction, réhabilitation et d'équipement des structures de l'EBJA pour l'atteinte du résultat immédiat « **Accès accru à une éducation inclusive dans l'EBJA** ». Dans ce cadre, il s'agira de :

- Prendre en compte effectivement les offres traditionnelles d'éducation telles que les écoles coraniques rénovées, la formation qualifiante par l'apprentissage, les formules communautaires de développement de la petite enfance, les écoles de type associatif, etc.
- Appuyer techniquement les intervenants dans les daara dont notamment l'Inspection des daara, la DEE, les réseaux actifs sur le sujet, les ONG et projets, etc. ;
- Ouvrir des écoles ou centres privés d'éducation et de formation de jeunes et d'adultes analphabètes ;

- construire et équiper de nouveaux CREPA ;
- Poursuivre les programmes d’alphabétisation des jeunes et des adultes pour réduire le taux d’analphabétisme et respecter ainsi les engagements internationaux à ce sujet.

4.4.4.3. Stratégie d’amélioration de la gouvernance

À ce niveau, pour l’atteinte des résultats immédiats «*Gestion des ressources humaines du secteur de l’EJBA rationnelle ; Gestion des ressources investies dans le sous-secteur de l’EJBA efficace; Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente; Pilotage du sous-secteur de l’Éducation de Base des Jeunes et des Adultes renforcé*», les stratégies d’intervention reposent essentiellement les éléments suivants :

- Rationaliser la gestion des ressources humaines du secteur de l’EJBA par, entre autres, l’élaboration et l’application des statuts et plans de carrière des personnels
- Renforcer la capacité des IA et des IEF dans les domaines de la régulation, du suivi, de l’évaluation et de l’accompagnement techniques des programmes d’éducation et de formation qualifiante des jeunes et adultes analphabètes ;
- Mettre en place un Cadre national de Qualifications (CNQ) pour faciliter les passerelles entre les programmes ou les transitions dans l’ensemble du système éducatif ;
- Reconnaître, valoriser, appuyer et intégrer les offres alternatives d’éducation dans le système global de l’éducation et dans une vision holistique ;
- Parachever la décentralisation de la gestion de l’EJBA par l’assumption active par les Collectivités locales des compétences qui leur sont transférées
- Impliquer plus systématiquement le secteur privé, la société civile et les partenaires au développement, dans le cadre d’un dialogue pluriel, pour une meilleure participation à la planification, à la mise en œuvre et à la revue des politiques et programmes éducatifs ;
- Développer la communication et la mobilisation nationale autour de l’EJBA ;
- Organiser la Semaine nationale de l’Alphabétisation (SNA) et la Journée internationale de la Langue maternelle(JILM) en impliquant tous les acteurs de L’EJBA ;
- redynamiser les cadres permanents de concertation ;

- Développer des mécanismes de financement de l'EBA par l'exploration tous azimuts de nouvelles sources de financement ;
- Mettre en place un système d'information statistique et de cartographie fiable pour le sous-secteur avec notamment dans chaque Comité local d'Éducation et de Formation (CLEF), une unité de recensement et de cartographie de la demande et une base de données sur les offres de formation ainsi que sur les résultats annuels des campagnes d'éducation et de formation.

4.5. Formation professionnelle et technique (FPT)

Les assises nationales de l'Enseignement technique et de la Formation professionnelle (ETFP), tenues en 2001, ont jeté les bases de la réforme en profondeur du système de Formation professionnelle et technique au Sénégal. Durant ces dix dernières années de mise en œuvre, d'importantes réformes visant principalement l'accroissement de l'offre de formation, l'adéquation des profils des formés aux besoins du marché du travail et l'amélioration du pilotage de la Formation professionnelle et technique ont été menées.

La Formation professionnelle et technique a constitué la seconde priorité du Gouvernement du Sénégal dans le cadre du Programme décennal de l'Éducation et de la Formation (PDEF) qui est le cadre d'opérationnalisation de sa politique en matière d'Éducation et de Formation. L'évaluation de la décennie de sa mise en œuvre, réalisée en 2012 a fourni d'importants éléments d'appréciation du niveau d'atteinte des objectifs de la réforme de l'ETFP.

4.5.1. Situation du sous-secteur

En matière d'accès, les effectifs d'apprenants sont passés de 32 868 à 37 516 entre 2007 et 2011, ce qui a donné un taux d'accroissement moyen annuel de 3,36 % pour une cible de 4.05 % soit un gap de 0.69 %. La part du public dans les effectifs a légèrement évolué passant de 44 % en 2007 à 48 % en 2011 soit une avancée d'un point par rapport à la cible (47 %).

Le réseau des structures de la Formation professionnelle et technique composé actuellement de lycées d'enseignement technique, de Centres d'Enseignement technique féminin (CETF), de Centres régionaux d'Enseignement technique féminin (CRETf), de foyers d'enseignement moyen pratique et de centres de formation professionnelle s'est étendu. Au niveau du public, il est passé de 63 à 81 structures entre 2007 et 2011. Pour le privé, il est passé de 128 à 145 sur la même période.

En dépit de cet accroissement des effectifs d'apprenants et du réseau, les jeunes issus de l'enseignement général intègrent très faiblement le dispositif de formation professionnelle et technique. En effet pour 2011 :

- 0,5 % des sortants du primaire sont accueillis dans les CRETF et CETF ;
- 2,3 % des sortants du moyen sont accueillis dans le Secondaire technique ;
- 1,5 % des sortants de la classe de quatrième vont au CAP ;
- 1 % de ceux qui achèvent le collège s'inscrivent au BEP ;
- 0,4 % de ceux qui achèvent le collège s'inscrivent au BT.

Des disparités importantes sont notées au niveau de la répartition de l'offre de formation tant sur le plan géographique que par secteur d'activité économique et du genre. Les régions de Dakar, Thiès et Saint-Louis regroupent à elles seules 81 % des effectifs d'apprenants sur la période 2007-2011, seulement 2 % des effectifs d'apprenants se trouvent en milieu rural.

Les filles sont majoritaires dans les effectifs d'apprenants de la Formation professionnelle et technique (51,4 % en 2011 pour une cible de 50 %). Il convient de noter qu'elles sont essentiellement au niveau des CETF/CRETF où elles représentent 98 % des effectifs et dans les filières du secteur tertiaire.

Sur le plan de la répartition des effectifs entre les secteurs d'activité économique, l'on constate que le secteur primaire (agriculture, élevage) est celui qui enregistre les effectifs les plus faibles aussi bien au niveau du public que du privé (2 % de l'effectif total en 2011).

Au niveau du public les effectifs d'apprenants sont assez équilibrés entre les secteurs tertiaire (48,83 % en 2011) et secondaire (49,94 % en 2011). Par contre au niveau du privé, l'offre de formation est essentiellement orientée vers le secteur tertiaire (92 % de l'offre en 2011).

La non-atteinte de certains objectifs d'accroissement de l'accès à la Formation professionnelle et technique s'explique en grande partie par les retards importants notés dans la mise en œuvre des projets de construction et de réhabilitation des structures de la FPT. En effet, un seul lycée technique a été construit grâce à des financements extérieurs durant toute la mise en œuvre du PDEF. Les chantiers des lycées de Fatick, Kolda et Tambacounda inscrits dans le BCI à partir de 2006 sont loin d'être terminés. Il en est de même pour la construction des CETF de Fatick, Foundiougne, Rufisque, Mbacké et Thiaroye qui tarde à être achevée.

Notons toutefois que des centres de formation ont été créés dans certaines communautés rurales grâce à l'action conjointe de l'État, des Collectivités locales et de leurs partenaires.

Au niveau du recrutement du personnel formateur, la Lettre de Politique du Secteur de 2009 avait prévu de recruter sur la période (2009- 2011) en moyenne 44 enseignants par an pour le moyen professionnel, 68 pour le Secondaire technique et 86 pour le Secondaire professionnel. En réalité, 2350 nouveaux formateurs ont été recrutés par le Ministère en charge de la formation professionnelle entre 2004 et 2011 soit en moyenne près de 294 formateurs par an.

Sur le plan quantitatif, nous remarquons que les objectifs ont été largement dépassés. Toutefois, les profils et les spécialisations des nouveaux recrutés ne correspondent pas toujours aux besoins exprimés au niveau des établissements ; ce qui fait que bon nombre d'établissements se trouvent avec une pléthore d'enseignants ayant des volumes horaires largement en deçà des niveaux statutaires.

En ce qui concerne la **qualité**, la prise en compte effective des acteurs du secteur informel du point de vue de leur renforcement de capacité a démarré depuis 2003 et cette intégration dans le dispositif de formation professionnelle s'effectue à travers la mise en œuvre de quelques projets expérimentaux. Ces derniers ont d'abord concerné les maîtres d'apprentissage dans un souci de renforcement pédagogique et technique. La capitalisation de ces expériences a ensuite permis de stabiliser des stratégies et mécanismes pertinents pour la satisfaction des besoins en renforcement de capacités des acteurs de l'apprentissage traditionnel sur l'ensemble du territoire national. Au total, 1 890 apprentis et 435 maîtres d'apprentissage ont été formés à travers les dispositifs de l'apprentissage rénové entre 2003 et 2011.

La qualification des formateurs est un facteur important dans l'amélioration de la qualité des formations. Toutefois, les structures de formation de formateurs ne parviennent pas à satisfaire la demande du système en formateurs qualifiés, ce qui a conduit à des recrutements importants de vacataires et contractuels. Le Centre national de Formation des Maîtres d'Enseignement technique professionnel (CNFMETP) de Kaffrine qui est le seul centre de formation de maîtres d'enseignement technique en industrie n'a ouvert que deux filières (structures métalliques et bâtiment). Le centre de Guérina qui a pour vocation la formation des formateurs dans le secteur primaire est en léthargie depuis plus de dix ans. L'arrêt du recrutement de bacheliers pour une formation de 6 ans à l'École normale supérieure d'Enseignement professionnel et technique (ENSEPT) constitue un handicap important à la satisfaction des besoins en formateurs qualifiés notamment au niveau de l'enseignement technique. Au niveau de l'École nationale de Formation en Économie familiale et sociale

(ENFEFS), toutes les filières de l'économie familiale et sociale ne sont pas couvertes (coiffure par exemple).

Au niveau de la formation continue, les deux principaux organismes de financement, l'Office national de la Formation professionnelle (ONFP) et le Fonds de Développement de l'Enseignement technique et de la Formation professionnelle (FONDEF) qui ne reçoivent que 5 % de la contribution forfaitaire à la charge de l'employeur (CFCE) destinée à la formation continue, ont permis la formation de **64 808** acteurs de tous les secteurs de la vie économique entre **2007 et 2010**, soit une **moyenne annuelle de 16 202** formés.

L'écriture de nouveaux programmes a démarré depuis la seconde phase du PDEF avec la mise en œuvre des projets Sen016 au Lycée d'enseignement technique de Thiès et Sen018 dans les régions nord, mais aussi avec des expérimentations au niveau de certains établissements publics et privés. Le rythme de mise en œuvre de la réforme curriculaire s'est intensifié durant la troisième phase du PDEF grâce à la mise en œuvre de projets d'appui tels que le Sen024, EPE, FORPROFEM, SN101, SN102 et SN103.

Au total, 51 programmes ont été écrits ou révisés selon l'APC. Il s'agit de :

- 24 programmes du niveau CAP,
- 06 programmes du niveau BT,
- 14 programmes du niveau BTS,
- 7 programmes de formation de formateurs.

Aussi, près de 120 acteurs du système composés essentiellement d'inspecteurs généraux de l'enseignement (IGEN), d'inspecteurs de spécialité (IS), de formateurs du public et du privé et de cadres du niveau central ont été formés dans les techniques de conception et d'implantation de programmes selon l'APC. Ces acteurs formés ont à leur tour assuré la formation de l'ensemble des formateurs des régions nord et centre du pays grâce à la mise en œuvre de projets d'appui (Sen024 et FORPROFEM).

Nous constatons que les formateurs des régions sud et ceux des établissements privés ne sont pas encore très touchés par le renforcement des capacités en APC. Cette situation devrait être corrigée très rapidement afin d'éviter d'avoir un système à plusieurs vitesses.

Aussi, la mise en œuvre de la réforme curriculaire est confrontée à un déficit et à une obsolescence notoire des équipements (labo, salles spécialisées, ateliers) au niveau de

certaines structures. L'insuffisance des manuels didactiques constitue aussi un handicap à la bonne qualité des enseignements apprentissages.

Le système de formation professionnelle et technique a permis la formation de **31 694** nouveaux titulaires de diplômes d'État (CAP, BEP, BP, BT, BAC, BTS) entre 2006 et 2011 soit en moyenne 5 282 nouveaux diplômés par an. Ces nouveaux diplômés sont répartis en moyenne comme suit : 50 % d'ouvriers qualifiés (CAP et BEP), 32 % de techniciens (BAC et BT) et 18 % de techniciens supérieurs (BTS).

La cible pour le taux global de réussite aux examens (CAP, BEP, BAC, BT, BTS) n'a jamais été atteinte depuis 2006 (53 % en 2011 pour une cible de 60 %). Cette situation montre que des efforts doivent encore être consentis pour améliorer l'efficacité interne et augmenter sensiblement le flux de nouveaux diplômés d'État par an.

Des dispositifs d'appui à l'insertion des formés sont expérimentés à travers des projets d'appui comme le FORPROFEM dans les régions de la zone Centre (Diourbel, Kaolack, Kaffrine, Fatick) et Sen024 dans les régions Nord (Saint-Louis, Louga et Matam) avec l'appui des organismes onusiens tels que l'ONUDI, le PNUD et le BIT dans la définition et la mise en œuvre de stratégies d'appui à l'insertion des formés. Le bilan des activités des organisations onusiennes montre que^{8[1]} :

- 2 000 élèves ont été formés grâce à la méthodologie CLE ;
- 3 300 élèves l'ont été grâce à la méthodologie GERME: 1612 élèves orientés vers l'emploi (Trie/insertion), 946 formés en création de MPE (Cree/insertion), 693 en création d'AGR (Germe niveau 1) ;
- 304 plans d'affaires (création d'entreprises) ont été finalisés et transmis au PNUD dont 259 financés ;
- 183 accès au stage/immersion entrepreneuriale et mise en situation de jeunes.

Au niveau des CETF et CRETF des régions centre, les conclusions de l'évaluation à mi-parcours du projet FORPROFEM révèlent que le taux d'insertion des formés a nettement progressé passant de 7 % en 2007 à 34 % en 2009 et 52 % en 2010. Toutefois, l'absence d'une politique nationale et d'un système d'information performant sur le marché du travail constituent des handicaps par rapport à l'efficacité du système en matière d'insertion.

^{8[1]} Source : OIT juillet 2012

En ce qui concerne la **gouvernance**, un projet de loi d'orientation et des décrets d'application ont été élaborés durant l'année 2010 de manière participative avec l'ensemble des composantes du système de Formation professionnelle et technique. Ces projets de texte ont été transmis au Gouvernement, mais jusque-là ils n'ont pas encore été adoptés ce qui freine la mise en œuvre d'importantes réformes. En outre, la révision des statuts des établissements de la FPT est en cours.

Des actes de la promotion d'un partenariat dynamique avec le secteur privé ont été posés depuis la première phase du PDEF avec l'installation en 2002 de la Commission nationale de Concertation sur l'Enseignement technique et la Formation professionnelle (CNCETFP). Cette commission n'a pas donné les résultats escomptés, ce qui a amené l'installation en novembre 2009 de deux autres commissions que sont : la Commission nationale de Concertation sur la Formation professionnelle et technique (CNCFPT) qui s'est réunie une seule fois en août 2010 depuis son installation en 2009 et la Commission partenariale des Programmes (CPP) qui, n'a jusqu'à présent pas tenu sa première rencontre. Cette situation s'explique en grande partie par l'insuffisance de l'impulsion que le niveau central (ministère en charge de la FPT) devait donner aux organes, le manque de clarté dans la définition des missions et rôles de chaque acteur et l'inexistence de bases juridiques (décrets ou arrêtés) mettant en place ces organes.

Il est aussi à noter une dispersion dans le pilotage de la réforme curriculaire avec la coexistence de plusieurs structures qui gèrent des écritures et révision de programmes en APC sans une réelle concertation. La non-fonctionnalité de la CPP qui devrait mettre en place des tables sectorielles, des commissions d'écriture et d'implantation explique en partie cette dispersion dans le pilotage de la réforme curriculaire.

Au niveau de l'allocation intra sectorielle, la part du budget alloué à la Formation professionnelle et technique s'est située à 6.32 % en 2011 d'après le rapport de performance 2011. Nous remarquons que la cible de 8 % n'a jamais été atteinte durant toute la durée du PDEF en dépit de son rang de seconde priorité.

Toutefois, le budget accordé au Ministère en charge de la FPT par l'État s'est sensiblement accru ces dernières années passant de 7 290 797 500 FCFA en 2005 à 28 036 544 940 FCFA en 2011.

La structure interne du budget montre la part prépondérante des dépenses de personnel sur les autres (44 % en 2010 et 36 % en 2011). Hormis une forte baisse intervenue en 2010, la part

des dépenses d'investissement a régulièrement augmenté depuis 2007. Malgré cet accroissement de l'investissement, les besoins en construction de nouvelles structures pour satisfaire la forte demande et promouvoir l'orientation encore très faible des jeunes sortants de l'enseignement général vers la Formation professionnelle et technique sont loin d'être satisfaits.

Les dépenses de fonctionnement ont connu une croissance régulière depuis 2007. Cette croissance est principalement due à la prise en charge des salaires des corps émergents (vacataires et contractuels) qui représentent 67 % des dépenses de fonctionnement en 2011.

L'apport des Partenaires techniques et financiers a été considérable dans le financement de la Formation professionnelle et technique ces dernières années car tournant autour de 23 % durant la troisième phase du PDEF.

L'éclatement de la Direction de la Formation professionnelle et technique en deux directions (une en charge de l'enseignement technique et une autre de la Formation professionnelle) constitue une contradiction par rapport aux grandes orientations de la réforme de l'ETFP et surtout qu'il ne facilite pas la gestion de la formation au niveau des établissements.

En effet, la réforme de l'ETFP a identifié comme premier axe stratégique un changement de paradigme qui met l'accent sur les compétences pratiques plutôt que sur l'enseignement théorique, et le concept de formation professionnelle et technique (FPT) a été retenu en lieu et place de celui d'enseignement technique et de formation professionnelle (ETFP). Aussi, l'enseignement technique s'effectue seulement au niveau de 10 établissements et l'ensemble des effectifs d'apprenants tourne autour de 5 000 et nous notons un développement important de filières de formation professionnelle au sein même des établissements d'enseignement technique. Les mêmes formateurs interviennent aussi bien de l'enseignement technique que de la formation professionnelle.

Des avancées très significatives ont été enregistrées sur l'amélioration de la production des données statistiques. Ainsi, avec l'appui technique de la cellule informatique du Ministère de l'Éducation, de l'Institut des statistiques de l'UNESCO et l'accompagnement financier des partenaires au développement, un annuaire statistique fournissant des statistiques de base (effectifs d'apprenants, d'enseignants, filières de formation...) est régulièrement produit et diffusé depuis 2008 améliorant nettement la visibilité et la lisibilité du sous-secteur. Toutefois, le financement de la production des statistiques est jusque-là soutenu par les partenaires techniques au développement.

La mise en place de systèmes d'informations fiables sur le marché du travail constitue un préalable à une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi. Or, le système actuel ne permet pas de disposer d'une maîtrise réelle de l'information sur l'emploi en général afin d'obtenir une lecture suffisamment fiable et pertinente des véritables dynamiques du marché du travail et d'identifier correctement les besoins en ressources humaines qualifiées.

4.5.2. Priorités de la Formation professionnelle et technique

Pour faire de la Formation professionnelle et technique un levier important pour l'amélioration de la compétitivité de l'économie et la création de richesses, le Gouvernement du Sénégal a retenu les orientations suivantes dans la SNDES:

- Promouvoir la formation professionnelle orientée vers le marché de l'emploi à travers le développement de la formation continue, des études de besoins de formation, d'analyses de situation de travail, d'écriture de curricula selon l'APC et la création de conditions de leur implantation, ainsi que l'appui à l'insertion des nouveaux diplômés ;
- Intégrer l'apprentissage dans le système de Formation professionnelle et technique par une formation des maîtres d'atelier et la mise en place de dispositifs de formation par apprentissage
- Développer la gouvernance partenariale avec un renforcement du partenariat public/privé.

Ainsi, l'État du Sénégal a opté pour un pilotage partenarial de la Formation professionnelle et technique impliquant et responsabilisant davantage les Collectivités locales et le secteur privé. Pour mieux articuler la formation professionnelle aux projets de développement économique et social, la Lettre de Politique sectorielle retient les huit (8) mesures prioritaires suivantes :

- i. Réaliser la carte de la Formation professionnelle et technique en fonction des demandes de l'économie et des potentialités des différents pôles de développement économique du pays ; un centre de formation technique et professionnelle spécialisé sera ainsi créé dans chacun des six pôles de développement avec une correction des disparités entre zones rurales et zones urbaines;
- ii. Développer un partenariat puissant avec les entreprises publiques et privées et les organisations professionnelles ; dans ce cadre, une liste d'entreprises partenaires de la

formation sera établie et les dispositions juridiques, financières et pédagogiques nécessaires élaborées ;

- iii. Accueillir, à l’horizon 2025, au moins 30% des sortants du Cycle fondamental vers la Formation professionnelle ;
- iv. Intégrer progressivement, avec la collaboration des chambres de métiers et les organisations professionnelles, le système d’apprentissage traditionnel dans le dispositif de formation professionnelle par la mise en place de curricula standard dans tous les corps de métiers couverts par l’apprentissage et par le développement d’un cadre de certification permettant à 300 000 jeunes présents dans le secteur informel de valider leurs compétences pratiques et d’obtenir des qualifications ;
- v. Renforcer l’accès et le maintien des filles aux filières industrielles ;
- vi. Renforcer la qualification des formateurs et mettre en place un dispositif d’assurance qualité de la formation technique et professionnelle impliquant les chambres de métiers et les organisations professionnelles des entreprises ;
- vii. Appuyer l’insertion des formés dans la vie économique ;
- viii. Mettre en place une politique hardie d’équipement, de surveillance et de maintenance dans les centres de formation professionnelle ;
- ix. Impliquer davantage les acteurs du secteur privé dans le pilotage et la gestion du système de FPT par la mise en place des Conseils d’Administration (CA) et des Conseils d’Établissement (CE).

4.5.3. Résultats attendus

Le tableau ci-dessous résume les principaux résultats attendus.

Tableau 10 : Résultats attendus dans la Formation professionnelle et technique

Composante	Résultats immédiats	Extrants
Qualité améliorée	110 Capacités des enseignants et du personnel d’encadrement renforcées à tous les niveaux	111 Formateurs et encadreurs de la FPT formés aux nouveaux curricula 112 Formateurs et personnels d’encadrement de la FPT formés dans d’autres domaines spécifiques notamment en matière d’éthique et de déontologie

Composante	Résultats immédiats	Extrants
		<p>113 Formateurs de la FPT dans les classes régulièrement encadrés</p> <p>115 Personnel d'encadrement de la FPT doté de la logistique adéquate</p>
	<p>120 Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux</p>	<p>121 Manuels disponibles en quantité suffisante dans la FPT</p> <p>122 Supports et matériels didactiques disponibles en quantité suffisante dans la FPT</p> <p>124 TICE mises en place à tous les niveaux de la FPT</p>
	<p>140 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux</p>	<p>141 Des curricula de formation écrits ou révisés selon l'APC implantés à la FPT</p> <p>142 Dispositif de promotion de l'excellence dans la FPT mis en place</p> <p>143 Dispositif de formation initiale et continue des formateurs et des personnels d'encadrement révisé à la FPT</p> <p>144 Nouveaux dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages mis en place à tous les niveaux de la FPT</p> <p>145 Projets d'établissements élaborés et mis en œuvre au niveau des structures</p> <p>146 Dispositif d'appui à l'insertion des sortants des structures de la FPT fonctionnel</p> <p>147 Dispositif de maintenance des infrastructures et équipements de la FPT fonctionnel</p>
	<p>150 Dispositif d'assurance qualité</p>	<p>151 Dispositif de management de la qualité de la FPT mis en place</p>

Composante	Résultats immédiats	Extrants
	fonctionnel à tous les niveaux	152 Dispositif de certification par la VAE et de gestion des examens, concours professionnels et certification fonctionnel
Accès équitable	210 Accès accru à une éducation inclusive	211 Résistances liées à la FPT atténuées 212 Structures éducatives de la FPT mises en place selon la demande 214 Structures de FPT et maisons de l’outil réhabilitées
	220 Accès accru à une formation qualifiante adaptée à la demande	221 Structures de la formation qualifiante de la FPT mises en place selon la demande 222 Structures de la formation qualifiante de la FPT dotées d’enseignants en nombre suffisant 223 Jeunes et adultes, notamment les filles, enrôlés dans les filières industrielles des structures de formation qualifiante 224 Offre de formation par apprentissage renouvelée 225 Offre de formation continue des travailleurs accrue 226 Carte de développement de l’offre de formation professionnelle élaborée
Gouvernance transparente	310 Gestion des ressources humaines du secteur de l’Éducation et de la Formation rationnelle	311 Politique de recrutement et de gestion des carrières des ressources humaines de la FPT mise en œuvre 312 Programme de formation des gestionnaires de la FPT réalisé 313 Utilisation des ressources humaines rationnelle à la FPT

Composante	Résultats immédiats	Extrants
		314 Système de gestion intégré et informatisé des personnels mis en place à la FPT
	<p>320 Gestion des ressources financières et matérielles investies dans le secteur de l'éducation et de la formation</p> <p>efficace et efficiente</p>	<p>321 Administration financière aux niveaux central et déconcentré de la FPT dotée d'un personnel bien qualifié</p> <p>322 Budget de la FPT inscrit, exécuté selon la planification</p> <p>323 Financement du sous-secteur de la FPT conforme à la programmation</p> <p>324 Processus de passation des marchés de la FPT redynamisé</p> <p>325 Système d'information financière de la FPT amélioré</p> <p>326 Organes partenariaux de gestion de la FPT fonctionnels</p> <p>327 Subventions et frais d'inscription gérés efficacement au niveau de la FPT</p> <p>328 Cadre juridique et réglementaire de la FPT adapté</p>
	<p>330 Espace scolaire apaisé à tous les niveaux</p>	<p>331 Dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place à tous les niveaux de la FPT</p> <p>332 Législation du travail dans la FPT rigoureusement appliquée</p>
	<p>340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente</p>	<p>341 Compétences transférées aux Collectivités locales en matière de FPT effectivement exercées</p> <p>342 Ressources locales investies dans la FPT accrues</p> <p>343 Déconcentration de la gestion de la FPT renforcée</p>
	<p>350 Pilotage du secteur de l'Éducation et de la Formation</p>	<p>351 Organigramme des services centraux et des services déconcentrés de la FPT mis en place</p>

Composante	Résultats immédiats	Extrants
	renforcé	352 Reddition de comptes systématisée au niveau de la FPT 353 Communication dans le sous-secteur de la Formation professionnelle et technique améliorée 354 Bonnes pratiques dans la FPT capitalisées 355 Efficacité dans la coordination de la FPT consolidée 356 Déconcentration et décentralisation articulées dans le sous-secteur de la FPT (->326) (->328)
	360 Intégration des dimensions environnementales à tous les niveaux de l'Éducation et de la Formation	361 Évaluation environnementale et sociale dans la FPT réalisée 362 Recommandations de l'évaluation environnementale et sociale dans la FPT mises en œuvre 363 Ressources humaines et financières mobilisées pour accroître la performance environnementale dans la FPT

4.5.4. Stratégies de développement de la Formation professionnelle et technique (FPT)

Pour la **qualité**, les stratégies suivantes sont retenues :

- i. Poursuivre la révision des curricula par :
 - La mise à contribution du capital d'acteurs formés à l'APC (méthodologues, concepteurs de programmes et formateurs de formateurs) du système pour l'écriture et la révision des curricula de la formation professionnelle (formelle et apprentissage) et de l'enseignement technique selon l'APC ;

- La formation de tous les acteurs concernés en APC.
- ii. Renforcer la qualification des personnels par :
- Le renforcement régulier des capacités des formateurs et des corps d'encadrement et de contrôle dans leurs propres spécialités à travers des sessions de formation, stages en entreprises, etc. ;
 - La redynamisation des structures de formation de formateurs en leur dotant de ressources nécessaires à l'accomplissement de leurs missions ;
- iii. Mettre à niveau des établissements de formation par :
- La systématisation de la mise en place de dispositifs de maintenance des infrastructures et équipements au niveau central et des structures ;
 - l'accompagnement technique des établissements à mettre en œuvre la démarche qualité ;
 - L'accompagnement des établissements à élaborer et à mettre en œuvre des projets d'établissements ;
 - Le renforcement des capacités des cellules d'insertion ;
 - L'appui à la labellisation des structures de formation professionnelle privée ;
- iv. Développer l'excellence dans les structures de FPT par l'organisation d'olympiades sur l'entrepreneuriat des jeunes, la mise en place de prix d'invention, etc.
- v. Mettre en place un dispositif de suivi et d'appui psychosocial des apprenants.

Pour l'accroissement de l'**accès** à la FPT, il s'agira de mener les stratégies suivantes:

- (i) Adapter l'offre à la demande de formation par :
- L'exploitation des résultats des études de planification (sectorielles, préliminaires d'opportunités...) pour l'implantation des filières de formation pertinentes et diversifiées.
 - La prise en compte des régions non couvertes dans les études de planification en vue d'élaborer une carte nationale de développement de l'offre de formation en rapport avec les besoins de l'économie;

- Le développement de la concertation avec les branches professionnelles ;
 - La promotion de l'accès des filles dans les filières industrielles par la prise de mesures incitatives.
- (ii) Diversifier l'offre avec l'intégration d'autres espaces de formation par :
- L'appui sur le dispositif actuel de l'apprentissage traditionnel en renforçant les équipements des ateliers artisanaux et les capacités des maîtres d'apprentissage qui seront des relais pour la mise en œuvre et le suivi des actions de formation ;
 - L'utilisation des centres de formations comme centres ressources pour la formation des acteurs de l'apprentissage traditionnel ;
 - La réhabilitation et l'élargissement du réseau des Maisons de l'Outil afin de mettre à la disposition des populations urbaines et rurales des centres de Ressources multifonctionnels aptes à fournir aux jeunes et adultes des qualifications leur permettant d'exécuter des prestations de services capables de générer des ressources ;
 - Le développement des dispositifs mobiles de formation fonctionnels en réponse aux besoins de qualification des populations notamment celles en zone rurale ;
 - Le renforcement de l'accès à l'orientation à tous les niveaux dans le cadre d'une gestion multisectorielle, dynamique, équitable et équilibrée des flux d'apprenants.

Pour la **gouvernance** de la FPT, les stratégies suivantes sont retenues :

- (i) Renforcer la coordination et du pilotage par :
- L'amélioration du cadre juridique et réglementaire du système de Formation professionnelle et technique en vue de l'adapter aux nouvelles orientations ;
 - La mise en place des mesures nécessaires pour le respect strict des textes législatifs et réglementaires ;
 - Le contrôle des programmes enseignés et les diplômes délivrés au sein des établissements (publics et privés) ;
 - L'élaboration plus participative et inclusive des documents de planification et de suivi des activités du sous-secteur,

- L'appui à la mise en place d'un système d'information fiable sur le marché du travail en collaboration avec la direction de l'emploi
 - L'encadrement des actions des Collectivités Locales dans le cadre de l'accroissement de l'accès à la FPT.
- (ii) Développer la communication sur l'offre de formation professionnelle, les conditions d'entrée et les passerelles inter et intra cycles, etc.
- (iii) Améliorer la gestion des ressources humaines par :
- Le redéploiement du personnel formateur en surnombre afin d'avoir une utilisation plus efficiente ;
 - Le recrutement de personnel formateur uniquement sur la base des besoins réels et identifiés ;
 - Le renforcement régulier des capacités de tous les personnels et des autres acteurs de la FPT.
- (iv) Développer le partenariat par :
- Le renforcement des capacités techniques, matérielles et financières des organes de concertation (CNCFPPT, CPP, CPC...);
 - Le développement de partenariats féconds entre les établissements et les entreprises ;
 - La mise en place des conseils d'administration (CA) et d'établissement (CE) pour renforcer l'autonomie des établissements.

4.6. Enseignement supérieur

Dans un monde globalisé où l'économie du savoir joue un rôle de plus en plus prépondérant, l'Enseignement supérieur a plus que par le passé, acquis une importance capitale dans le processus de développement des pays en général, ceux du Sud en particulier. Le Sénégal a abrité l'une des premières Institutions d'Enseignement supérieur (IES), l'Université de Dakar qui polarisait tous les pays francophones de l'Afrique de l'Ouest. Le sous-secteur avait alors pour mission principale la formation des cadres dont les pays de la région avaient grandement besoin pour affirmer leur souveraineté.

L'Enseignement supérieur du Sénégal est, à l'instar de celui des pays d'Afrique subsaharienne, à la croisée des chemins. Il est confronté à de nombreuses difficultés dont la résolution ou non peut influencer de façon irréversible son devenir.

4.6.1. Situation du sous-secteur

La situation du sous-secteur de l'Enseignement supérieur est résumée dans le tableau ci-dessous.

Tableau 11 : Progrès réalisés dans l'Enseignement supérieur de 2000 à 2011

Domaines	Indicateurs	Situation de référence(2000)	Valeurs cibles	Valeurs obtenues en 2011	Ecart
Accès	Évolution du nombre de bacheliers	8178 en 2001		30 017	
	Évolution du nombre d'étudiants	30 000 étudiants en 2001		91 359 en 2010	
	Étudiants sont bénéficiaires d'une allocation d'études			82% des (bourse 72,5% ou aide 9,2%)	
	Nombre d'Établissements privés d'Enseignement supérieur (EPES) agréés	124 (2008)	ND	156 (2010)	
	Nombre de CUR construits et équipés	0	4	02	-2

Domaines	Indicateurs	Situation de référence(2000)	Valeurs cibles	Valeurs obtenues en 2011	Ecart
	Nombre d'étudiants pour 100.000 habitants			750 (en 2010)	
Qualité	Taux de réussite dans les universités publiques			UGB : 70,6% Ziguinchor : 37,9% Thiès : 80% Bambey : 70% (2010)	
	Taux d'encadrement des étudiants			39,4 (avec beaucoup de disparités)	
Gouvernance	Par de l'ES dans le budget de l'Éducation	21,48% (en 2007)	20,8% (en 2010)	19,8% (en 2010)	-1

L'accès à l'Enseignement supérieur a connu les principaux acquis suivants :

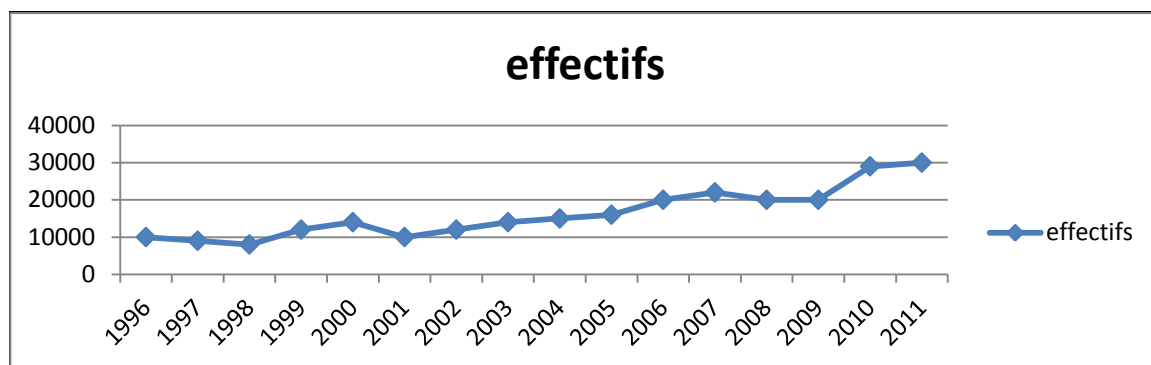
Une forte évolution du nombre de bacheliers sur une période de quinze ans

L'Enseignement supérieur demeure une des priorités du pays qui y consacre près de 1,2% de son PIB, là où les autres pays du continent atteignent difficilement le taux de 0,7%.

Après avoir fluctué autour d'une moyenne de 10 000 par an jusqu'en 2001, le nombre de bacheliers a rapidement augmenté jusqu'à atteindre 22 439 en 2007, avant de chuter à 19 889 en 2009 puis remonter à nouveau à 30 017 en 2011 (voir graphique N°2 ci-dessous) ; ces effectifs correspondent à des taux d'admission au baccalauréat tournant autour de 43% par an. Sur la période 2000-2011, le nombre de bacheliers a ainsi progressé au taux de 15% par an en

moyenne. Les effectifs des bacheliers ont augmenté de façon importante passant de 8178 en 2001 à 30 017 en 2011.

Figure 1 : Évolution du nombre de bacheliers



Source : Office du Baccalauréat

En outre, l'on note la multiplication du nombre d'établissements privés d'enseignement supérieur et l'explosion des effectifs des nouvelles universités de Ziguinchor, de Bambey et de Thiès qui, en trois ans, ont été multipliés par 5 ;

Les EPES comptaient 23.358 étudiants en 2010 dont les 2 861 inscrits dans la fonction de service des universités. Quel que soit le type d'EPES, la part des hommes dans les effectifs dépasse les 55 % (56 % dans les Institutions d'Enseignement supérieur -IES privées et 58 % dans les autres types d'EPES). Cette expansion rapide de l'enseignement supérieur privé démontre une attractivité certaine avec des investissements accrus. L'évolution des effectifs étudiants dans les IES privées montre qu'elles font désormais partie intégrante du paysage de l'enseignement supérieur au Sénégal.

L'amélioration et la croissance rapide des Technologies de l'Information et de Communication (TIC)

Les responsables des IES sont conscients du rôle que peuvent jouer les TIC pour l'amélioration de l'accès et de la qualité de l'Enseignement supérieur, c'est-à-dire de la place qu'occupent les TIC dans la résolution du problème de massification des universités et du rôle fondamental que jouent les réseaux d'éducation et de recherche dans l'impulsion de l'innovation et du progrès scientifique et technologique, donc du développement économique. C'est pourquoi les IES déploient des efforts énormes pour intégrer les TIC dans l'enseignement, la recherche et l'administration universitaire.

Plusieurs actions sont donc mises en place au niveau de l'Université Cheikh Anta Diop (UCAD) et de l'Université Gaston Berger (UGB) notamment, en termes d'amélioration de l'accès à internet, de production de contenus ou encore de renforcement des capacités.

Des projets de télémédecine et de télé-enseignement sont en cours à l'UGB, à l'UCAD. Dans les années 1990, l'École normale supérieure de Dakar (actuelle FASTEUF) a développé la Formation à Distance (FAD) en érigeant son service de cours par correspondance qui existait depuis 1984 en Unité de Formation à distance (UFAD)⁹. Depuis, des experts en technopédagogie ont été formés à travers le Diplôme d'Enseignement spécialisé en Utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement et la Formation (DESS-UTICEF). Ces acteurs formés assurent l'accompagnement dans le développement de la FOAD dans les établissements de l'UCAD. Dans toutes les facultés de l'UCAD, des initiatives sont prises pour développer des cours en ligne pour une mise en place progressive de formations ouvertes et à distance. C'est le cas à la faculté des Sciences et Techniques (FST), à l'École des Bibliothécaires, Archivistes et Documentalistes de Dakar (EBAD), à la Faculté de Médecine, de Pharmacie et d'Odonto-Stomatologie (FMPOS), etc.

La contribution de la formation à distance

Plusieurs établissements de l'UCAD et de l'UGB ont exploré avec succès les opportunités qu'offre la Formation ouverte et à Distance (FOAD). Cependant, cette dynamique rencontre quelques difficultés vu que l'environnement universitaire est marqué par des contraintes telles que le manque de temps et d'engagement des enseignants, leur réticence à la mise à disposition des contenus, le manque de formation des acteurs (enseignants, étudiants, personnel administratif, de services et technique (PATS), la difficulté d'accès des étudiants aux ressources technologiques et la non-prise en compte de l'enseignement à distance dans les curricula.

Cependant, l'accès dans l'enseignement supérieur fait face aux difficultés suivantes :

- Les bacheliers des séries littéraires représentent entre 62% et 73% des élèves admis, alors que la proportion des bacheliers des séries « sciences et techniques » varie entre 21% et 33% du total et celle des séries « économie et gestion » entre 4 et 8% dans la même période ;

⁹ La Formation à distance à l'UCAD, Abdou Karim Ndoye, Journal Interface N° 9, 2010

- Suite à la quasi-généralisation de l'octroi des bourses et des aides aux étudiants inscrits dans les IES publiques en 2001, le nombre de bénéficiaires a doublé. Selon une enquête réalisée en 2010, 82% des étudiants sont bénéficiaires d'une allocation d'études (bourse 72,5% ou aide 9,2%)¹⁰ ;
- Le grand déséquilibre de la répartition spatiale des IES publiques sur le territoire national, la région de Dakar concentre 50 % de l'ensemble des IES publiques et le phénomène est encore plus criard au niveau des écoles et instituts où le pourcentage est de 80 % pour la seule région de Dakar. (voir tableau N° 15 ci-dessous) ;
- la quasi-totalité des EPES est concentrée à Dakar : 90 des 104 EPES agréés et fonctionnels soit plus de 90 % des IES du privé ; pourtant, le Sénégal ne comptait que 04 EPES en 1994 ; ce nombre est passé à 104 en 2010-2011 ;
- L'enseignement supérieur privé a souffert de l'absence d'un cadre administratif et réglementaire permettant d'encadrer son fonctionnement.
- Le grand déséquilibre dans la répartition des étudiants dans les universités publiques, l'UCAD, avec un effectif de 72300 étudiants en 2010-2011 totalise plus de 3 étudiants sur 5 ;
- Les programmes courts de type Bac+2 dont l'objectif principal est l'insertion professionnelle, ne concernent que 3,5 % des effectifs d'étudiants dans le public ;
- L'Enseignement technique et professionnel postbac au Sénégal relève de plusieurs ministères et de plusieurs types d'établissements, ce qui, en l'absence de cadre, induit des problèmes de cohérence du système ; de fait, on constate que les diplômes sont très variés de type Brevet de Technicien supérieur (BTS), Diplôme de Technicien supérieur (DTS), Diplôme supérieur de Technologie (DST), Diplôme universitaire de Technologie (DUT) ;
- L'insuffisance de personnels d'enseignement et de recherche (PER) dans les universités publiques (1.402 dont les 81 % servant à l'UCAD en 2010) et que le besoin de recrutement semble bloqué par des considérations budgétaires ;

¹⁰ Intitulée « Equité et incidence des dépenses sociales dans l'enseignement supérieur », l'enquête a été réalisée en juin 2010 pour le compte de la Banque mondiale. Elle a porté sur un échantillon de 1500 étudiants de l'UCAD, de l'UGB, et des universités de Thiès, de Bambey et de Ziguinchor.

- Les PER des universités privées s'élevaient à 208 toujours en 2010 dont les 91 % sont des vacataires ;
- Les nombreux limites et obstacles pour le développement de l'enseignement à distance que sont : insuffisance de contenus en ligne, insuffisance de personnel qualifié pour la livraison technologique de cours en ligne dans les facultés et UFR, manque de motivation et d'engagement des enseignants pour développer des cours en ligne, insuffisance de formation des acteurs (enseignants, étudiants, administration) sur les nouveaux paradigmes liés à l'enseignement à distance, difficulté d'accès des étudiants aux ressources technologiques, non prise en compte de la FAD dans les curricula existants et absence de dispositif de contrôle de qualité des modules disponibles en ligne.

Tableau 12 : Répartition des IES publiques

Site	Types		Total
	Université	Écoles et instituts	
Dakar	1	4	5
Saint-Louis	1	0	1
Thiès	1	1	2
Bambey	1	0	1
Ziguinchor	1	0	1
Total	5	5	10

Source : Annuaire statistique 2008-2009 de l'Enseignement supérieur

Concernant la **qualité**, les taux de réussite dans l'ensemble sont relativement bas dans les universités publiques (avec 55 % l'UGB se classe en tête).

Par contre, l'efficacité interne est très élevée dans les écoles et instituts : 100 % à l'École nationale d'Administration (ENA), 95,5 % à polytechnique Thiès. Les taux de réussite sont également élevés dans les EPES : 91,3 % à l'UCAO et 89,7 % à l'université du Sahel pour ne citer que ces exemples. Pour ce qui est du Cycle d'enseignement professionnel court (CEPC), le taux de réussite est supérieur à 90 %. Cela s'explique en partie par le choix élitiste.

La faiblesse des taux de réussite dans certaines structures en première et deuxième année surtout, s'explique en partie par la faiblesse des taux d'encadrement. En effet, la forte augmentation des inscriptions au cours des dernières années n'a pas été accompagnée d'une augmentation équivalente du personnel enseignant et de recherche (PER). Les ratios étudiants/PER sont actuellement très élevés comparés à ceux d'autres pays. Avec plus de 45 étudiants par enseignant dans toutes les universités publiques, le ratio du Sénégal fait plus du

double de celui de la moyenne des pays d'Afrique subsaharienne et de l'OCDE (1/20). Ce ratio est cependant très variable entre les IES et d'un établissement à un autre.

Tableau 13 : Taux d'encadrement dans les IES publiques
(Nombre d'étudiants par enseignant)

IES	Années				
	2007	2008	2009	2010	2011
UCAD	53	55	50	48	53
<i>Facultés UCAD</i>	63	62	56	54	63
<i>École/instituts UCAD</i>	10	11	9	9	8
UGB	35,30	35,11	33,07	32,78	30,61
Université de Ziguinchor	12,38	31,70	45,22	43,64	49,26
Université de Thiès		17	23,42	25,88	22,92
Université de Bambey		51			

Source : DGES

Le système LMD, qui comprend un Premier cycle de trois ans conduisant à la Licence, suivi d'un Master de deux ans et d'un Doctorat de trois ans, est aujourd'hui généralisé. Des ateliers de partage ont permis aux universités et aux EPES de s'approprier la démarche LMD et progressivement d'en installer la culture dans toutes les IES.

En ce qui concerne la **gouvernance**, les principaux constats ci-dessous ont été faits :

- L'Assemblée de l'université qui est l'instance suprême de l'université compte habituellement beaucoup trop de membres ; des assemblées avec des effectifs aussi nombreux peuvent être des lieux de discussions valables et utiles, mais elles sont rarement des instances efficaces de décision ;
- Dans les universités sénégalaises, le partage des responsabilités n'est pas toujours clair et diverses dispositions sont susceptibles de compliquer le travail du recteur ; ainsi, certaines parties du mandat des Assemblées ou des futurs Conseils d'administration paraissent peu compatibles avec leurs fonctions délibératives et stratégiques ; elles devraient plutôt relever de la responsabilité du Recteur ; de même, on comprend mal

que les Commissions de l'Enseignement et de la Réforme, de la Recherche et de la Coopération et des Relations extérieures relèvent directement de l'Assemblée ou du Conseil plutôt que du Recteur alors que, dans certaines universités (Thiès et Bambey par exemple), il est prévu que ces Commissions soient présidées par un Vice-Recteur ou un Adjoint du Recteur ;

- La quasi-totalité du financement de l'Enseignement supérieur public vient des ressources de l'État; en 2011, il a atteint 25,45% du budget de l'Éducation ;
- L'étudiant de l'Enseignement supérieur public coûte cher au contribuable ; en effet, la dépense moyenne par étudiant du public s'élève à 990 710 FCFA **en 2010 soit l'équivalent de 2 fois le PIB par tête** (*Annuaire statistique 2009-2010 de l'enseignement supérieur*) ; le niveau élevé du coût de l'étudiant sénégalais s'explique moins par les dépenses « pédagogiques » (enseignement et recherche) que par les dépenses sociales ;
- L'accès gratuit est alourdi par le fait que depuis 2001, le Gouvernement a décidé d'accorder des bourses ou aides à tous les étudiants inscrits dans les IES publiques et à certains étudiants des IES privées. En effet, la décision prise par le chef de l'État d'alors de généraliser le bénéfice des allocations d'études, a fait croître considérablement l'effectif des boursiers ; le nombre de boursiers résidents est passé de 3547 en 2000 à 54761 pour l'année universitaire 2009-2010, soit une augmentation de 1343,8% ; il faut ajouter que tous les étudiants inscrits en troisième cycle sont également bénéficiaires automatiquement d'une bourse mensuelle ; c'est ainsi que le nombre d'étudiants boursiers du 3^e cycle représente en 2009-2010 12,6% de l'effectif des boursiers pour un montant de 4 680 200 000 CFA soit 25% de l'enveloppe allouée aux dépenses des bourses.

4.6.2. Priorités de l'Enseignement supérieur

Le Sénégal comme souligné plus haut est encore loin de la norme définie par l'UNESCO sur le taux d'accès à l'Enseignement supérieur (2000 pour 100 000 habitants contre 802 au Sénégal en 2010). Les priorités relatives à l'élargissement de l'accès à l'Enseignement supérieur sont :

- Accroître le nombre de places disponibles ;
- Décentraliser et diversifier l'offre d'enseignement supérieur ;
- Intégrer les TIC et l'enseignement à distance ;

- Créer des Institutions supérieures d'Enseignement professionnel (ISEP) ;
- Appuyer le développement encadré des établissements d'enseignement supérieur privé ;
- Désengorger l'UCAD ;
- Accroître le nombre d'étudiants, des filles en particulier, dans les carrières scientifiques ;
- Encourager l'accès des élèves issus des milieux défavorisés.

L'accès à l'Enseignement supérieur n'est pas une fin en soi. L'étudiant est en droit de s'attendre à un enseignement et/ou une formation de qualité. Ainsi, les priorités portant sur la qualité tournent autour de :

- Accroître la pertinence et l'efficacité interne et externe de l'Enseignement supérieur en réponse aux besoins de la croissance économique et à ceux de la société;
- Instaurer l'assurance qualité dans toutes les IES publiques et privées.

Il est illusoire de s'attendre à un élargissement de l'accès et à un enseignement supérieur de qualité s'il n'y a pas une bonne gouvernance et un financement adéquat du sous-secteur.

Aussi, les priorités en matière de gouvernance et de financement sont les suivantes:

- Améliorer la gouvernance et le management de l'Enseignement supérieur tant au plan central qu'au niveau institutionnel (IES);
- Créer un système efficace de suivi des plans stratégiques et des réformes ;
- Rétablir l'équilibre structurel du financement entre dépenses sociales et dépenses pédagogiques d'une part, entre budget de fonctionnement et budget d'investissement d'autre part ;
- réaliser l'autonomie financière des IES publiques.

4.6.3. Résultats attendus

Le tableau ci-après résume les principaux résultats attendus.

Tableau 14 : Résultats attendus dans le Supérieur

Composante	Résultats immédiats	Extrants
Qualité améliorée	110 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux	111 PER formés aux nouvelles filières LMD 112 PER formés dans d'autres domaines spécifiques notamment en matière d'éthique et de déontologie
	120 Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux	121 Ouvrages de bibliothèques universitaires disponibles en quantité suffisante 122 Supports didactiques et matériels de laboratoire disponibles en quantité suffisante dans l'enseignement supérieur 123 Paquet de services intégrés des œuvres universitaires disponible 124 TICE mises en place dans l'enseignement supérieur
	130 Promotion des disciplines, séries et filières scientifiques et techniques dans le système d'éducation et de formation effective	131 Programme de rénovation de l'enseignement des sciences et de la technologie mis en œuvre dans l'Enseignement supérieur 132 Comité national de Pilotage pour le Développement de l'Enseignement des Sciences et de la Technologie (CNPDEST) redynamisé 133 Programmes d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques, des sciences et de la technologie exécutés dans l'Enseignement supérieur 134 Fonds de soutien à la recherche scientifique et technique renforcé 135 Filières d'enseignement des sciences et techniques de l'Enseignement supérieur révisées selon la demande du marché
	140 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux	141 Nouveaux curricula implantés dans l'Enseignement supérieur 142 Dispositif de promotion de l'excellence « universitaire » mis en place 143 Dispositif de formation initiale et continue des PER révisé mis en œuvre dans l'Enseignement supérieur

Composante	Résultats immédiats	Extrants
	150 Dispositif d'assurance qualité fonctionnel à tous les niveaux	151 Dispositif de pilotage des enseignements-apprentissages mis en place dans toutes les IES à travers les cellules d'assurance qualité
Accès équitable	210 Accès accru à une éducation inclusive	212 Institutions d'Enseignement supérieur (IES) mises en place selon la demande 213 IES dotées de PER nécessaires
	220 Accès accru à une formation qualifiante adaptée à la demande	221 Institutions supérieures d'enseignement professionnel (ISEP) mises en place 222 ISEP dotées d'enseignants en nombre suffisant 223 Jeunes et adultes, notamment les filles, enrôlés dans les IES, particulièrement dans les filières scientifiques et techniques 224 Nouvelles filières répondant aux normes LMD implantées
	240 Accès accru aux offres d'éducation et de formation en sciences et en technologie	241 IES en sciences et technologie dotées d'équipements adaptés 242 IES dotées d'enseignants en sciences et technologies en nombre suffisant
Gouvernance transparente	310 Gestion des ressources humaines du secteur de l'éducation et de la formation rationnelle	311 Politique de recrutement et de gestion des carrières des ressources humaines mise en œuvre dans l'Enseignement supérieur 312 Programme de formation des ressources humaines l'Enseignement supérieur réalisé 313 Utilisation des ressources humaines dans l'Enseignement supérieur rationnelle 314 Système de gestion intégré et informatisé des personnels mis en place dans l'Enseignement supérieur
	320 Gestion des ressources financières et matérielles investies dans le secteur de l'Éducation et de la Formation efficace et efficiente	321 Administration financière aux niveaux central et déconcentré dotée d'un personnel qualifié 322 Budget inscrit exécuté conforme à la planification 323 Allocation des ressources financières conforme aux critères retenus 324 Processus de passation de marchés dans l'Enseignement supérieur conformes aux normes en vigueur

Composante	Résultats immédiats	Extrants
		325 Système d'information financière redynamisé dans l'Enseignement supérieur
	330 Espace scolaire apaisé à tous les niveaux	331 Dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place dans l'Enseignement supérieur 332 Législation du travail en milieu universitaire rigoureusement appliquée
	340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente	342 Ressources additionnelles y compris la fonction de service dans l'Enseignement supérieur accrues
	350 Pilotage du secteur de l'Éducation et de la Formation renforcé	351 Missions des services centraux ajustées à celles des IES 352 Reddition de comptes systématisée dans l'Enseignement supérieur 353 Plans de communication mis en œuvre 354 Bonnes pratiques dans l'Enseignement supérieur capitalisées à travers le centre de mutualisation 355 Efficacité dans la coordination du plan stratégique de l'Enseignement supérieur consolidée 357
	360 Intégration des dimensions environnementales à tous les niveaux de l'Éducation et de la Formation accrue	361 Évaluation environnementale et sociale dans l'Enseignement supérieur réalisée 362 Recommandations de l'évaluation environnementale et sociale dans l'Enseignement supérieur mises en œuvre 363 Ressources humaines et financières mobilisées pour accroître la performance environnementale dans l'Enseignement supérieur

4.6.4. Stratégies de développement

4.6.4.1. Stratégie d'élargissement de la qualité dans l'Enseignement supérieur

L'amélioration de la qualité de l'Enseignement supérieur se résume essentiellement à l'amélioration de l'efficacité interne et de l'efficacité externe. Les résultats immédiats suivants sont attendus en matière de qualité :

- Capacités des PER renforcées dans l'Enseignement supérieur;

- Environnement des apprentissages dans l'Enseignement supérieur renforcé;
- Promotion des domaines et filières scientifiques et techniques dans la formation supérieure effective;
- Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels dans l'Enseignement supérieur.

Les principales stratégies retenues dans ce cadre sont :

- Réformer l'Enseignement supérieur en implantant de nouvelles filières répondant aux normes LMD et en mettant en œuvre le programme de rénovation de l'enseignement des sciences et de la technologie avec des filières révisées selon la demande du marché
- Former les PER aux nouvelles filières LMD;
- Instaurer et vulgariser l'assurance qualité ;
- Améliorer les conditions d'études en rendant disponibles les ouvrages de bibliothèques universitaires, les supports didactiques et matériels de laboratoire en quantité suffisante ;
- Promouvoir la recherche-développement avec la redynamisation du Fonds de soutien à la recherche scientifique et technique ;
- Mettre à niveau les IES en faisant en sorte que le paquet de services intégrés des œuvres universitaires soit disponible ;
- Améliorer l'utilisation des TICE dans l'Enseignement supérieur.

4.6.4.2. Stratégie d'élargissement de l'accès à un enseignement supérieur adapté à la demande

L'élargissement de l'accès à l'Enseignement supérieur passe par une offre de formation suffisante et adaptée à la demande. En vue de réaliser le résultat immédiat « *accès accru à une formation supérieure inclusive* », les stratégies ci-dessous sont dégagées :

- Décentraliser et diversifier l'offre d'Enseignement supérieur en mettant en place les IES selon la demande et les doter en PER nécessaires
- Prendre des mesures pour que les jeunes et les adultes, notamment les filles, soient enrôlés dans les IES, particulièrement dans les filières scientifiques et techniques

- Doter les IES en sciences et technologie d'équipements adaptés ;
- Augmenter l'utilisation des TIC dans l'Enseignement supérieur ;
- Développer l'enseignement à distance et le téléenseignement ;
- Mutualiser et renforcer le partenariat entre les IES ;
- Promouvoir l'enseignement supérieur privé.

4.6.4.3. Stratégie d'amélioration de la gouvernance de l'Enseignement supérieur

En vue d'une gestion rationnelle, autonome, déconcentrée du sous-secteur de l'enseignement supérieur et de ses ressources dans un espace universitaire apaisé et pour un pilotage du sous-secteur renforcé, les stratégies suivantes sont retenues :

- Améliorer la gestion des ressources humaines à travers la mise en œuvre d'une politique de recrutement et de gestion des carrières, d'un programme de formation et d'utilisation des ressources humaines et d'un système de gestion intégré et informatisé des personnels ;
- Améliorer la gestion financière par la mise en place d'une administration financière aux niveaux central et déconcentré dotée d'un personnel qualifié, l'exécution correcte du budget inscrit en conformité avec la planification accompagnée d'une allocation des ressources financières conforme aux critères retenus, l'application stricte des règles de passation de marchés et la redynamisation du système d'information financière dans l'Enseignement supérieur;
- Appliquer les mesures d'amélioration de l'efficacité de la gestion des bourses prises par le Gouvernement en: (i) plafonnant le montant total des bourses au niveau actuel en 2011 à 19 milliards de FCFA ; (ii) réduisant de 9 à 7 milliards de FCFA les montants des bourses payées aux étudiants dans les universités étrangères et (iii) en améliorant la transparence et la gestion des bourses notamment en les limitant strictement aux périodes d'éligibilité et en renforçant l'allocation sur une base de l'excellence et du mérite ;
- Prendre des mesures d'apaisement de l'espace universitaire avec la mise en place d'un dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place dans l'enseignement supérieur et l'application rigoureuse de la législation du travail en milieu universitaire ;

- Accroître les ressources additionnelles locales y compris la fonction de service dans l'Enseignement supérieur ;
- Améliorer le pilotage de l'Enseignement supérieur à travers l'ajustement des missions des services centraux à celles des IES, la systématisation des contrats de performance avec reddition de comptes, la mise en œuvre d'un plan de communication pour accompagner la réforme, la capitalisation des bonnes pratiques dans l'enseignement à travers un dispositif de mutualisation, l'application des normes et standards environnementaux...

5. Gouvernance de l'Éducation et de la Formation

La gouvernance de l'Éducation et de la Formation prend en compte les aspects suivants : le pilotage et la coordination du système éducatif, la gestion des ressources humaines, la gestion financière et matérielle, la communication et la décentralisation/déconcentration.

5.1. Coordination et pilotage du système

Le PAQUET-EF sera mis en œuvre dans un contexte institutionnel marqué par la volonté politique de parachever la décentralisation et la déconcentration de la gestion de l'Éducation et de la Formation.

5.1.1. Situation de la coordination et du pilotage

Le diagnostic de la coordination du programme a porté sur la planification, l'approche programme et le partenariat.

Une planification mettant l'emphase de la LPSE avec les engagements du Sénégal

L'emphase de la Lettre de politique sectorielle avec les engagements internationaux du Sénégal en matière d'Éducation et de Formation d'une part et d'autre part l'approche droit et équité qui la sous-tend, traduisent une cohérence certaine de ce document d'orientation avec les attentes nationales par rapport au secteur. Dans ce cadre, il a été mis en place, notamment durant la phase III du PDEF, un nouveau cadre de planification axé sur les résultats à travers l'élaboration et l'appui à l'appropriation de divers outils concourant à l'amélioration des performances du PDEF.

Toutefois, on constate des faiblesses parmi lesquelles on note : i) des faiblesses dans la double planification requise dans une démarche de gestion décentralisée et

déconcentrée caractérisée par une absence d'intégration du niveau communautaire dans les Plans stratégiques régionaux élaborés dans une démarche ascendante, ii) des limites dans le respect des répartitions intra-sectorielles du budget de l'Éducation et de la Formation, iii) une faible appropriation du Sysgar par les acteurs à tous les niveaux.

L'approche programme adoptée comme une stratégie de gestion du secteur répond aux attentes des partenaires

Elle s'inscrit dans une vision systémique et une approche multi acteurs nécessitant des coordinations à tous les niveaux depuis les phases d'identification et de formulation. Elle a permis la rationalisation des ressources, la mise en cohérence des interventions et la recherche de meilleures performances dans le cadre du PDEF.

Par contre, des difficultés persistent encore dans la mise en œuvre. En raison de certaines faiblesses institutionnelles, le leadership que devrait exercer le Gouvernement dans la mise en cohérence des interventions des PTF a été absent car les démarches singulières et solitaires ont beaucoup prévalu et perduré durant toute la mise en œuvre du PDEF. À cela s'ajoute la faible capacité d'absorption des ressources extérieures avec un taux d'exécution du Plan d'Opération du Budget annuel (POBA) de l'ordre de 50,23% au 31/12/2011, du fait des lenteurs et lourdeurs dans les procédures spécifiques.

Le partenariat doté d'un dispositif de concertation et de dialogue opérationnel

La mobilisation autour de l'Éducation et de la Formation a connu des avancées avec un dispositif de concertation et de dialogue assez opérationnel au niveau national à travers les tables d'acteurs (PTF, Collectivités locales, Gouvernement, coalitions de la société civile), les organisations syndicales avec des espaces de dialogue (revue conjointe, rencontres Gouvernement-PTF, Gouvernement-syndicats, etc.)

Cependant, l'efficacité du partenariat est limitée par : i) l'insuffisance organisationnelle de certaines familles d'acteurs (organisations syndicales, société civile) ne favorise pas la qualité et l'efficacité du dialogue pluriel, et ii) la faible participation du secteur privé dans la dynamique partenariale ; ce qui constitue un défi et un chantier majeurs à adresser.

Le dispositif de pilotage des apprentissages axé vers la qualité

Des initiatives de **pilotage de la qualité** ont concouru à l'amélioration de l'environnement des apprentissages à travers la dotation des écoles en cantines, manuels scolaires et ordinateurs.

Toutefois, il faut signaler l'absence d'une politique et d'un dispositif unifié permettant un contrôle qualité des outils, leur harmonisation et un partage des bonnes pratiques. Aussi, faut-il déplorer la périodicité du SNERS qui est tributaire de la disponibilité des ressources financières extérieures. En outre, ses résultats sont faiblement exploités.

Des avancées sur le pilotage du Curriculum de l'Éducation de Base(CEB)

Lors de la première phase du PDEF, des efforts notoires en termes d'élaboration de curricula ont permis d'aboutir à des résultats importants dans les sous-secteurs de la petite enfance, du primaire et du non formel et marqués par la généralisation du CEB. Le curriculum du moyen a connu des réalisations importantes grâce au projet. Dans le même ordre d'idées, au niveau de l'Enseignement technique et la Formation professionnelle, des tentatives d'écriture de nouveaux programmes avec l'Approche par les Compétences (APC) ont démarré depuis la seconde phase suivies de la réalisation de quelques projets.

Toutefois, en perspective de la mise en place du Cycle fondamental, le curriculum doit être mieux piloté dans la direction d'une articulation et d'une fédération entre le CEB et celui du moyen.

5.1.2. Priorités dans la coordination et le pilotage du secteur

Les priorités suivantes sont retenues en matière de pilotage et de coordination :

- i. Développer une coordination plus inclusive et plus active du Programme ;
- ii. Articuler la révision du curriculum fédérateur au Cycle fondamental et à l'Éducation de base de 10 ans ;
- iii. Rendre efficace la coordination des cadres de concertation mis en place pour apaiser l'espace scolaire et universitaire ;
- iv. Renforcer la gestion axée sur les résultats tout en développant une politique d'autonomisation progressive des établissements;
- v. Mettre en place un nouvel organigramme du niveau central articulé à celui du niveau déconcentré et adapté aux options de changement;
- vi. Renforcer l'opérationnalité du dispositif de suivi évaluation et du système d'informations statistiques.

5.1.3. Résultats attendus en matière de pilotage du secteur

Les principaux résultats attendus en matière de pilotage et de coordination se présentent comme suit.

Tableau 15 : Résultats en matière de pilotage et de coordination

Composante	Résultat immédiat	Extrants
Gouvernance transparente	350 Pilotage du secteur de l'Éducation et de la Formation renforcé	351 Missions des services centraux ajustées à celles des services déconcentrés
		352 Reddition de comptes systématisée au niveau de la coordination et du pilotage
		355 Efficacité dans la coordination du programme consolidée
		356 Déconcentration et décentralisation articulées
		357 Planification axée sur les résultats systématisés à tous les niveaux
		358 Contrats de performance mis en œuvre à tous les niveaux
		359 Révision du curriculum fédérateur efficacement coordonnée

5.1.4. Stratégies d'intervention

Pour l'atteinte du résultat immédiat lié à la coordination et au pilotage du secteur de l'Éducation et de la Formation renforcés, les stratégies ci-après seront mises en œuvre :

- Ajuster les missions et l'organigramme du secteur à la déconcentration de la gestion de l'Éducation et de la Formation ;
- Systématiser la reddition de comptes sur la base de contrats de performance signés à tous les niveaux ;
- Renforcer la mise en synergie des interventions dans le cadre d'une approche programme mieux coordonnée au niveau central et déconcentré ;
- Actualiser les outils de planification et de suivi ;
- Coordonner avec efficacité la révision du curriculum fédérateur ;
- Redynamiser les organes de gestion du programme sectoriel ;

- Élargir, renforcer et rendre le partenariat plus structuré dans le cadre d'un dialogue pluriel, pour une meilleure participation en organisant chaque catégorie de partenaires autour d'une « table » dite de concertation pour renforcer l'efficacité dans la planification, la mise en œuvre et le suivi évaluation des politiques locale et nationale en matière d'Éducation et de Formation ;
- Institutionnaliser un cadre de dialogue politique interministériel du secteur ;
- Tenir régulièrement des réunions de coordination entre ministères en charge de l'Éducation et de la Formation/services déconcentrés de l'Éducation et de la Formation ;
- Accompagner et coordonner l'élaboration et la mise en œuvre des plans stratégiques des structures centrales et des niveaux déconcentrés;
- Stabiliser et améliorer le déroulement du cycle de bilan programmation ;
- Renforcer les fonctions de contrôle et d'audit interne et externe dans le cadre de la démarche de performance.

5.2. Déconcentration et la décentralisation de la gestion

Dans le cadre du PDEF, les différentes Lettres de politique générale ont inscrit dans leurs principes une «décentralisation/déconcentration renforcée » devant amener les Collectivités locales à assumer correctement le développement de l'Éducation à la base et renforcer le transfert de compétences du niveau central vers le niveau local autour des inspections et des écoles, dans une perspective d'autonomisation et de responsabilisation accrues.

5.2.1. Situation de la déconcentration et de la décentralisation

Le diagnostic de la déconcentration et de la décentralisation est décliné en ses forces, ses faiblesses, ses opportunités et ses menaces.

Des forces ont été identifiées aux niveaux de la bonne gouvernance, de la planification, de la gestion budgétaire et financière, du suivi-évaluation, du contrôle/audit, du renforcement des capacités, etc.

Un management relativement efficace

La réforme en profondeur pour l'amélioration de la déconcentration devra mettre l'accent sur les changements quantitatifs et qualitatifs. Compte tenu des évolutions et des mutations notées dans le développement du système éducatif, les IA, les IEF et les Collectivités locales ont

pris conscience de la nécessité de renforcer leurs capacités en leadership, en management et en conduite de changement. Dans la pratique, il y a une insuffisance du partage des informations stratégiques au niveau des IA et des IEF et de la prise en compte des capacités managériales dans la nomination axée davantage sur l'ancienneté et moins sur le professionnalisme, ce qui incite peu à la performance.

De manière particulière, le sous-secteur du non formel a, de tout temps, occupé, au niveau déconcentré, une position marginale du fait de sa faible prise en charge par les autorités académiques aux niveaux régional et départemental, situation que le PDEF n'a pas changée.

Une planification ascendante pour une meilleure prise en compte des besoins en Éducation et Formation

Les Collectivités locales, dans la conception et l'élaboration de plans locaux de développement de l'Éducation et de la Formation, s'appuient sur les besoins spécifiques de la base et sur les programmes nationaux. Elles disposent aussi de plans locaux de développement : Plan d'Investissement communal (PIC) et Plan régional de Développement intégré (PRDI).

Cependant, l'on note une faible articulation entre les plans locaux des Collectivités locales et des plans annuels des services déconcentrés.

La Gestion axée sur les Résultats (GAR), pour un changement de paradigme en gestion

Ce paradigme de gestion s'appuie sur des outils tels que le Cadre de Dépenses sectoriel à moyen Terme (CDSMT), les Cadres logiques, les Cadres de Mesure de Rendement, le SysGAR, les contrats de performance, etc. qui ont été élaborés et partagés.

La GAR est soutenue par le processus de systématisation des opérations de contrôle et d'audit au niveau déconcentré. À cet égard, des opérations d'audit et de contrôle de la gestion financière sont réalisées par le contrôle régional des finances, la Direction de l'Administration générale et de l'Équipement (DAGE) et l'Inspection interne. Pour une bonne gouvernance, des contrats de performance sont signés entre le Secrétaire général et les Inspecteurs d'Académie dans le cadre de la démarche de performance et de la reddition de comptes.

Toutefois l'appropriation de la GAR reste limitée. Ainsi, la responsabilisation, l'obligation de résultat, la gestion transparente et efficace des ressources allouées au secteur et la culture de reddition de comptes demeurent de grands défis à relever.

Une volonté réelle de décentralisation et de déconcentration de la gestion financière et budgétaire

La volonté du secteur se traduit par de grandes avancées au niveau de la gestion financière avec d'une part, la déconcentration budgétaire et de l'autre, la décentralisation du BCI. À cet effet, les IA et les IEF participent à la préparation des budgets, du plan triennal avec l'accompagnement de la DAGE et à son opérationnalisation annuelle avec le POBA. Au niveau décentralisé, le BCI décentralisé le Fonds de Dotation (FDD) et le Fonds d'Équipement aux Collectivités locales (FECL) sont destinés aux Collectivités locales pour la prise en charge des compétences transférées en Éducation et Formation. Une allocation importante de fonds provenant du budget de l'État et de ressources externes est notée. La mise en œuvre des plans académiques de formation entre dans ce cadre.

Les fonds transférés sont insuffisants par rapport aux besoins de prise en charge de la compétence transférée « Éducation ». La région a un budget d'investissement faible par rapport aux attentes des collèges et lycées. L'exécution des programmes souffre des contraintes dans la mobilisation des ressources et de difficultés de respecter les échéanciers.

Malgré cette volonté, la mise en œuvre comporte beaucoup de difficultés et de goulots d'étranglement entraînant des retards dans l'exécution et un niveau d'absorption des fonds alloués.

Progression timide du niveau d'allocation de ressources du budget de fonctionnement de l'État vers les services déconcentrés

Dans le cadre du budget de l'État, pour la période 2010-2012, pour l'accès, la qualité et la gestion, l'allocation se présente en dents de scie. Les taux sont de l'ordre de 24,3% en 2009, 49,0% en 2010 et 48,0% en 2011 ; ce qui donne un taux moyen de 40,4%. Cette situation concerne le fonctionnement hors salaires des fonctionnaires et des corps émergents essentiellement gérés par le niveau déconcentré.

Pour une gestion budgétaire et financière déconcentrée effective, l'ambition du secteur est de passer de 40% à 70% en 2015.

Contrôle et suivi/évaluation améliorés

Le dispositif de suivi-évaluation de la mise en œuvre du PDEF a permis, entre autres aspects, la production annuelle de rapport d'exécution technique et financière et d'un rapport de performance du PDEF, la tenue régulière et annuelle de revue de la politique. Un système

d'informations statistiques a donné une lisibilité au secteur et éclairé la prise de décisions grâce à la production d'un annuaire statistique dans chaque région et au niveau national et d'un rapport annuel sur la situation des indicateurs.

La dynamisation de la fonction contrôle interne a permis lors de la phase III de s'assurer, par une vérification administrative et financière réalisée par l'Inspection interne, du respect de la réglementation, d'une gestion saine et transparente des ressources mises à disposition et de formuler des recommandations pour améliorer l'efficacité et l'efficience du PDEF.

L'évaluation du programme, régulièrement faite durant toutes ses phases, a permis de déterminer les performances sectorielles, de tirer des leçons et de formuler des recommandations ayant alimenté les planifications annuelles de fin de phase ou du PDEF.

À l'épreuve, le dispositif de suivi et de contrôle a montré les limites suivantes : i) une insuffisance de l'appropriation des outils de suivi particulièrement du « Sysgar », ii) une faible culture de reddition de comptes, iii) une insuffisance des moyens matériels et logistiques et un retard dans la saisie des données statistiques par les planificateurs régionaux.

Taux de suivi-évaluation de la mise en œuvre des interventions effectives globalement satisfaisant

Les IA et IEF sont animées par le souci d'articuler les planifications techniques et financières en les corrélant aux buts et objectifs poursuivis. La prise en compte du suivi-évaluation dans la mise en œuvre des programmes a révélé un taux d'exécution jugé globalement satisfaisant.

Toutefois, des faiblesses importantes sont notées au niveau du suivi décentralisé. Ainsi, un dispositif de suivi-évaluation interne formalisé opérationnel et un système de suivi-évaluation intégré sont inexistantes. Les ressources allouées au suivi-évaluation de l'organisation de la collecte et l'utilisation des données pour évaluer les unités et les activités sont absentes. La capitalisation demeure faible. Le constat régulier est la non-teneur de revues annuelles au niveau des Collectivités locales pour les programmes locaux.

Le suivi de la mise en œuvre des plans de développement de l'éducation (PRDE, PDDE et PLDE) par les Collectivités locales n'est pas effectif du fait du non-fonctionnement des organes de gestion.

Un accent particulier sur le renforcement des capacités au cours de la décennie

La mise en œuvre du PDEF a été soutenue par un programme de formation des ressources humaines, de construction et d'équipement des infrastructures. Au niveau déconcentré, les IA

ont élaboré des plans académiques de formation pour un meilleur ciblage et une meilleure prise en compte des besoins pour bonifier les capacités de gestion. Beaucoup d'ouvrages sont faits sous forme de constructions nouvelles, de remplacement d'abris provisoires et de réhabilitation de locaux vétustes. Toutes ces interventions ont contribué à l'élargissement du réseau scolaire, à booster la scolarisation et à corriger les disparités entre zones intra et inter zones.

Dans le cadre de la décentralisation, les liens organisationnels sont renforcés par un accompagnement technique des IA et IEF par le niveau central dans divers domaines, en termes d'apport informatif, de suivi régulier et d'appui-conseil.

À l'opposé, on note l'insuffisance, l'iniquité et la vétusté des équipements. Les locaux sont inadéquats par rapport aux fonctions et nouvelles exigences des IA et IEF. L'état des lieux du niveau d'équipement des IA et IDEN est inexistant et enfin les crédits alloués pour l'entretien et la maintenance des infrastructures et équipements sont insuffisants.

Un dispositif participatif de gouvernance élargi aux familles d'acteurs

Au niveau local, le PDEF a permis de mettre en place un dispositif participatif regroupant les Collectivités locales, les autorités scolaires déconcentrées et la société civile dans des cadres de partenariat. Au plan administratif et pédagogique, le cadre d'harmonisation des interventions et le dispositif y afférent facilitent le développement d'une gestion participative.

Des organes de gestion, expression de la volonté du secteur de consolider la décentralisation

Les organes de gestion institués par le décret 2002- 652 du 2 juillet 2002 sont la manifestation de la volonté du secteur de l'Éducation et de la Formation d'aller dans le sens de la consolidation de la décentralisation et du renforcement du leadership des Collectivités locales. Des efforts réels sont faits dans le sens du recadrage du dispositif et de leur redynamisation. Les organes de gestion ont été installés en grande partie et certains fonctionnent d'une manière acceptable.

Un dispositif d'implication effective des communautés et du privé à la gestion de l'École

Des comités et conseils de gestion sont en général installés dans les écoles, les établissements, les lycées et structures de la formation professionnelle avec leurs conseils d'administration pour une implication effective des communautés à la gestion de l'École.

Cependant, la démarche solitaire observée dans beaucoup de cas compromet en grande partie l'option d'appropriation de l'École par les communautés.

De manière globale, le management du PDEF au niveau déconcentré n'a pas pu régler la question de la cohérence et de la coordination et le suivi des interventions au niveau local ainsi que leur efficacité et leur pertinence.

En résumé, la situation de la gouvernance éducative locale souhaitée inclusive et performante révèle :

- Une insuffisance de l'articulation entre la déconcentration et la décentralisation ;
- Une inadéquation entre les textes et les besoins de renforcement de la déconcentration et de la décentralisation ;
- Un leadership des autorités décentralisées et déconcentrées faiblement exercé ;
- Une faible fonctionnalité des organes de gestion compromettant l'appropriation de l'école par les communautés et un dialogue social efficace pour un apaisement de l'espace scolaire ;
- Un système de gestion déconcentrée renforçant le pouvoir de décision et le pouvoir de gestion qui tarde à s'implanter ;
- Une culture et des pratiques de contrôle, d'audit, d'obligation de résultats et de reddition de comptes partagées mais non systématisées.

Au total, la gestion décentralisée et déconcentrée du système éducatif est au ralenti.

5.2.2. Priorités en matière de déconcentration et de décentralisation

Il découle de ce diagnostic et de ces enjeux, un certain nombre de priorités qui devraient permettre d'aboutir à un approfondissement de la décentralisation et de la déconcentration de la gestion de l'Éducation et de la Formation pour l'atteinte des résultats dans le secteur. Il s'agira de développer une gouvernance plus efficace, plus efficiente et plus inclusive. Pour cela, il faudra :

- Poursuivre et renforcer la décentralisation, la déconcentration et leur articulation dans le cadre de la gestion des programmes d'Éducation et de Formation pour offrir un service de proximité adapté aux besoins, répondant à la demande et permettant la prise en charge des exclus ;

- Mobiliser l'ensemble des acteurs au niveau local, notamment le secteur privé, la société civile et les partenaires au développement pour une meilleure participation à la planification, au financement, à la mise en œuvre et à la revue des politiques locales d'Éducation et de Formation dans le cadre d'un dialogue pluriel favorisant le développement d'un environnement propice aux initiatives citoyennes et communautaires ;
- Définir et mettre en œuvre une stratégie de déconcentration, incluant la réorganisation effective des inspections d'académie (IA) et des inspections départementales de l'éducation nationale (IDEN) ; à cet effet, les textes portant création et fonctionnement de ces structures seront révisés pour les rendre plus performantes ;
- Moderniser la gestion des IA et des IEF par la bonne exécution du programme de renforcement des capacités qui inclut la formation des personnels, la construction et l'équipement des structures administratives et des centres de formation ainsi que la mise en œuvre d'une stratégie de gestion du changement ;
- Renforcer le leadership des Collectivités locales et des communautés, ainsi que la collaboration entre autorités déconcentrées et décentralisées et communautés, dans le cadre des processus de programmation, d'exécution et d'évaluation des programmes et projets d'Éducation et de Formation à la base ;
- Identifier et appliquer des mesures efficaces d'accompagnement et d'encadrement des Collectivités locales pour assurer une exécution plus performante du BCI décentralisé, sur la base d'un manuel de procédures largement partagé et bien suivi ;
- Assurer une bonne évaluation des fonds transférés en vue de la définition de nouveaux critères de dotation et d'utilisation efficiente des ressources allouées, et développer de nouvelles stratégies de financement additionnel pour une prise en charge correcte des compétences transférées ;
- Renforcer le rôle et la responsabilité des communautés et collectivités dans la gestion des écoles et établissements d'enseignement ou de formation.

5.2.3. Résultats attendus

La chaîne de résultats se présente comme suit.

Tableau 16 : Résultats de la déconcentration/décentralisation

Composante	Résultats immédiats	Extrants
Gouvernance transparente	340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente	341 Compétences transférées aux Collectivités locales en matière d'Éducation et de Formation effectivement exercées
		342 Ressources locales investies dans le secteur de l'Éducation et de la Formation accrues
		343 Déconcentration de la gestion de l'Éducation et de la Formation renforcée

5.2.4. Stratégies de mise en œuvre

L'atteinte des résultats passe par la mise en œuvre des stratégies suivantes.

Résultat immédiat1 : Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente

Stratégie 1.1 : Renforcer l'exercice effectif des compétences transférées aux Collectivités locales en matière d'Éducation et de Formation en favorisant :

- L'amélioration de l'exécution de la construction des salles de classes de l'Élémentaire dans le cadre du BCI décentralisé sur la base d'un manuel de procédures largement partagé et bien suivi en s'appuyant sur l'identification et l'application des mesures efficaces d'accompagnement et d'encadrement des Collectivités locales ;
- L'élargissement progressif aux autres régions de l'exécution de la construction des salles de classes de l'Élémentaire dans le cadre du BCI décentralisé;
- La promotion du dialogue politique et technique entre les ministères en charge de l'Éducation et de la Formation et les Collectivités locales avec la mise en place et le fonctionnement d'une table de concertation;
- Un accompagnement technique et un renforcement des capacités des acteurs notamment des Élus locaux pour un exercice effectif des compétences transférées en Éducation et en Formation dans une perspective d'articulation entre la déconcentration et la décentralisation; l'amélioration de l'exécution du BCI décentralisé et son élargissement aux autres régions sur la base d'un manuel de procédures largement partagé et bien suivi en s'appuyant sur l'identification et l'application des mesures efficaces d'accompagnement et d'encadrement des Collectivités locales.

Stratégie 1.2 Renforcer la déconcentration de la gestion de l'Éducation et de la Formation, ce qui nécessite :

- L'amélioration de la gestion des IA et IEF,
- L'implantation effective des services déconcentrés à tous les niveaux à travers la réorganisation des IA et IEF la création de districts conformément à l'Arrêté n°010656 du 8 juillet 2013,
- Le parachèvement de la déconcentration en mettant en œuvre un schéma directeur d'implantation de la déconcentration qui inclut la mise en place des structures, des autorités déconcentrées et des personnels,
- La modernisation des services déconcentrés par le développement d'une réforme en profondeur visant le fonctionnement interne articulé à la capacité et aux processus organisationnels,
- La mise en œuvre du plan de formation des personnels administratifs des services déconcentrés et des personnels des Collectivités locales (élus, ARD...);
- La mise en œuvre du plan de construction et d'équipement des structures administratives et des centres de formation notamment les CRFPE ;
- L'accompagnement technique des changements organisationnels et des styles de travail occasionnés par la nécessaire articulation.

Résultat immédiat 2 : Pilotage du secteur de l'Éducation et de la Formation renforcé aux niveaux déconcentré et décentralisé

Stratégie 2.1 Articuler la déconcentration à/et la décentralisation. Cela passe par :

- L'élaboration des plans annuels des services déconcentrés sur la base des plans locaux et régionaux de l'Éducation et de la Formation inspirés par le PAQUET-EF 2013-2025 et les plans locaux de développement intégré des Collectivités locales;
- Le développement du leadership pour une plus grande marge d'initiative et de responsabilité des autorités déconcentrées et décentralisées et davantage d'autonomie aux établissements,
- L'appropriation de l'École par les communautés ;
- La promotion d'un partenariat fort et structuré avec l'adoption de chartes,

- La redynamisation des organes de gestion et des autres cadres de concertation.

5.3. Gestion des Ressources humaines

Dans le pilotage du système éducatif, la Gestion des Ressources humaines (GRH) est d'une nécessité indubitable. La Direction des Ressources humaines en est la maîtresse d'ouvrage.

5.3.1. Situation de la Gestion des Ressources humaines

Le diagnostic de la composante « Gestion des Ressources humaines » du secteur de l'Éducation et de la Formation pointe un certain nombre d'acquis et des points de vulnérabilité.

Forces

Le diagnostic permet de mettre en évidence un certain nombre d'atouts tant au plan technique qu'organisationnel. À ce titre, le focus sera mis sur un certain nombre d'initiatives dont notamment :

- La création d'une Direction des Ressources humaines (décret N° 2002-665 du 03 juillet 2002) qui traduit la volonté des autorités gouvernementales de doter le Ministère de l'Éducation d'une structure en charge de l'acquisition, de l'allocation et du maintien de ressources humaines de qualité au niveau des différents centres de responsabilité;
- La forte implication de la DRH dans la résolution des conflits : depuis sa création, la DRH a pu jouer un rôle dans la signature de protocoles d'accord et a satisfait des revendications qui relevaient du secteur dont la formation diplômante de 16 200 maîtres contractuels entre 2007 et 2010 ;
- La prise en compte de la dimension genre qui s'est traduite notamment par la formation des enseignants et personnels d'encadrement sur la dimension genre dans les curricula, la lutte contre les stéréotypes sexistes dans les manuels, la promotion des femmes à des postes de responsabilités par l'octroi de 5 points de bonus à l'occasion des compétitions;
- Des formations au profit des personnels administratifs : plusieurs financements (PRC, BAD, UNICEF, JICA, AFD, APSE, etc.) ont permis au cours des différentes phases du PDEF de former des agents administratifs des niveaux central et déconcentré dans divers domaines : GRH, management, etc.

- La mise en application de la déconcentration de la GRH_avec la création de bureaux et de divisions au niveau des IA et des IEF ; cela a permis de mettre en œuvre le principe de la subsidiarité dans le management des ressources humaines (certains actes administratifs sont pris au niveau ou à l'échelon le plus approprié) ;
- La création de milliers d'emplois : au cours des différentes phases du PDEF 2001-2011, le système éducatif s'est positionné comme le plus grand recruteur de l'État avec à la clé pas moins de 60 000 emplois pour les différents recrutements opérés ;
- la création de l'application sous format web du FUP qui permet la saisie à distance des fiches de vœux des enseignants postulant à une mutation et de l'application « Paie » qui permet d'établir des bulletins de salaires aux enseignants des corps émergents ;
- l'ouverture de faculté pédagogique à l'Université Gaston Berger en 2012 ainsi que la création des CRFPE devraient se traduire par une augmentation et une amélioration de la qualité de l'offre de formation initiale et continue des enseignants et des autres personnels de l'Éducation ;
- la montée en puissance des Établissements d'enseignement publics et privés supérieurs qui, par ailleurs, devrait augmenter les capacités du système éducatif à se doter de compétences dans les différents métiers (statisticiens, planificateurs, spécialistes en GRH, économistes de l'éducation, chercheurs, etc.).

Faiblesses

Si dans le cadre de l'exécution du PDEF (2001-2011), la gestion efficace et efficiente des ressources humaines a été considérée comme un des axes majeurs des différentes phases, l'examen des documents d'évaluation permet de relever une série de faiblesses.

Une absence de pilotage stratégique de la fonction RH

En l'absence d'outils de pilotage stratégique, la gestion des ressources humaines au niveau du secteur de l'Éducation et de la Formation peine à intégrer la dimension gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) et se réduit à une administration du personnel. Il existe très peu de fiches de postes, encore moins de répertoires de métiers. Cette situation implique une ignorance totale des compétences exigées par les postes de travail et ne renseigne pas sur l'évolution des métiers du secteur de l'Éducation et de la Formation, leur utilisation pour assurer un recrutement de qualité, ou alors aménager les parcours professionnels des agents.

Par conséquent, l'on note une inadéquation entre le profil et l'emploi des différents agents administratifs du secteur de l'Éducation et de la Formation.

Une absence de vision dans le recrutement

Nonobstant l'existence d'une politique de gestion des ressources humaines, la mise en application de cette dernière n'a pas encore permis de trouver des synergies nécessaires entre le recrutement du personnel et leur mise à disposition à temps et en nombre suffisant à tous les niveaux (IA, IEF et établissements).

En effet, il importe de relever que l'éclatement de la fonction RH s'est traduit au niveau du recrutement par l'intervention de plusieurs acteurs (IEF, IA, DPVE, DRH) sans aucune cohérence dans les modalités d'intervention. Aussi, si le recrutement des vacataires était centralisé au niveau de la DEMSG jusqu'en 2004 et déconcentré dans les IA à partir de 2005 pour se conformer aux recommandations relatives à la déconcentration de la gestion, depuis 2008, le niveau central est revenu sur cette déconcentration en recrutant de 40% des vacataires.

En outre, l'analyse des différents audits du personnel, notamment celui effectué en 2010 sous les auspices des ministères de l'Éducation, de l'Économie et des Finances et des Partenaires techniques et financiers, a révélé de graves dysfonctionnements dans la maîtrise des effectifs.

L'évaluation des 10 ans du PDEF (DPRE/MEN 2012) a révélé des écarts énormes entre les prévisions du SimulPDEF et les résultats du recrutement tant pour les Volontaires de l'Éducation que pour les Vacataires. En effet, le résultat du recrutement de 11 323 enseignants pour le moyen secondaire dans la période a dépassé largement l'objectif de 6863 enseignants et le redéploiement des surnombres programmé après le contrôle de l'utilisation des effectifs n'a pas donné les effets escomptés.

Il convient de relever une sous-utilisation constante des personnels enseignants. En effet, le service hebdomadaire ciblé pour les professeurs n'a jamais été atteint comme le montrent les différentes évaluations des phases du PDEF. Malgré l'octroi d'une indemnité de surcharge horaire qui avait comme contrepartie l'augmentation de trois heures, les horaires statutaires des professeurs de l'enseignement moyen secondaire sont restés inchangés.

Dans les établissements du Moyen Secondaire, les emplois du temps des vacataires sont volontairement surchargés pour leur permettre d'obtenir des reliquats conséquents. Cette surcharge des vacataires a eu pour effet de décharger les emplois du temps des professeurs contractuels et fonctionnaires. Cette situation constitue une perte pour l'État car les salaires

des contractuels comme ceux des fonctionnaires ne dépendent pas de leurs volumes horaires hebdomadaires (Source : Rapport d'évaluation des 10 ans du PDEF).

Le poids des salaires des personnels sur le budget de l'Éducation

Les écarts entre les prévisions et les résultats du recrutement ainsi que la non maîtrise des effectifs expliquent en partie l'insuffisance de la masse salariale prévue pour les salaires des corps émergents. Les rallonges demandées pour boucler les budgets ont occasionné des retards dans les paiements des salaires, entraîné des perturbations dans l'espace scolaire et impacté négativement sur le quantum horaire ciblé. (Source : Rapport d'évaluation des 10 ans du PDEF).

Par ailleurs, la montée en puissance des corps émergents dans le système a eu des effets pervers. La logique du nombre, plus de 60%, leur a permis d'avoir des acquis substantiels en matière de traitement salarial. Les salaires des corps émergents absorbent plus de 80% du budget de fonctionnement (hors personnel hors transferts) de l'Éducation ; cela pose le problème de la soutenabilité de la masse salariale dans le secteur de l'Éducation et de la Formation.

Une inefficacité du dialogue social

Même si la gestion démocratique est érigée en norme de gouvernance dans le secteur, on peut souligner un climat social tendu avec la récurrence des troubles du système éducatif avec les grèves à répétition des organisations syndicales au cours de la période 2000-2012. Ces grèves ont obéré gravement l'atteinte du quantum horaire tant dans le Cycle élémentaire que dans le Secondaire. Selon l'étude portant sur l'impact des conflits sociaux dans le système scolaire sénégalais (DPRE, septembre 2012), 70% des enseignants ne connaissent pas les structures chargées du dialogue social. Par ailleurs, en dépit de l'organisation annuelle des rencontres de Saly du Comité national du Dialogue social (CNDS) qui fait le bilan social et formule des recommandations fortes pour l'apaisement du climat scolaire, il n'y a pas eu d'avancées notoires sur la gestion et la prévention des conflits sociaux récurrents.

Le malaise enseignant

En l'absence d'une politique de motivation, le métier d'enseignant semble avoir perdu de son lustre d'antan. Ce phénomène se traduit par la démotivation, le taux d'absentéisme élevé (voir Rapport d'évaluation des 10 ans du PDEF 2012), l'absence de considération sociale du métier d'enseignant. Même si la Direction des Ressources humaines (DRH) s'est dotée d'un document de politique de motivation, cette dernière n'a jamais été validée par les différents acteurs du système éducatif. Cette situation a plombé dès lors toutes les initiatives du

ministère tendant à instituer un système basé sur le mérite. Par ailleurs, l'option d'octroyer une indemnité spéciale aux enseignants officiant dans les zones déshéritées n'a jamais été appliquée. La reconnaissance du mérite individuel ne s'est pas traduite par une prime fonction résultats (PFR) tant pour ceux qui sont au niveau de la ligne stratégique que ceux de la ligne opérationnelle. Cela inhibe toute émulation et logique de performance aussi bien chez les enseignants, les personnels administratifs et les personnels d'encadrement.

Processus enclenché du passage d'une Division du personnel (DPER) à une DRH inachevé

Si l'érection d'une Direction des Ressources humaines en 2002 a été porteuse d'opportunités, il convient de mentionner que la conduite du changement devant accompagner le passage d'une DPER à une DRH n'a pas été effective. Et du coup, le profil organisationnel de la structure est demeuré à dominante administrative.

5.3.1.1. Opportunités

En réaffirmant sa volonté d'atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement en 2015 par la mise en œuvre du Document de Politique économique et sociale (DPES), le Gouvernement du Sénégal place le renforcement du capital social, du capital économique et du capital humain dans une même finalité de développement humain global. Cette vision est aussi basée sur l'analyse des tendances fortes de l'évolution économique, sociale et culturelle, interne et externe, et sur divers partenariats et engagements, notamment ceux pris dans le cadre du plan stratégique de l'Union africaine (UA), du Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique (NEPAD), de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA).

C'est dans ce contexte que le Sénégal a réaffirmé son engagement à asseoir une meilleure gouvernance administrative centrée sur la modernisation de la gestion des ressources humaines au niveau de l'administration publique.

En effet, le renforcement de l'efficacité de l'État dans la gestion des ressources humaines exige la mise en place d'outils modernes dont certains sont déjà inscrits à l'actif du Projet de Renforcement des Capacités de bonne Gouvernance (PRECABG). À cet égard, les actions à mener visent à : (i) étendre l'inscription de la gestion du personnel dans une optique prévisionnelle, (ii) renforcer les capacités des structures en charge de la gestion des ressources humaines des ministères, (iii) finaliser la réforme du cadre juridique et statutaire de la

fonction publique, (iv) poursuivre le processus de mise en place d'une nomenclature commune entre la fonction publique et la solde, (v) procéder à une classification des emplois dans une nomenclature commune, (vi) renforcer les compétences des agents de l'État.

Un autre facteur qui va profondément impacter sur la gouvernance du secteur et la gestion des ressources humaines est lié à la directive de l'UEMOA relative à l'adoption d'un budget par programme ou LOLF à partir de 2017. D'ailleurs, cette directive a fait l'objet de transposition dans le droit positif sénégalais. Cela implique pour les acteurs une nouvelle façon de piloter les ressources humaines.

L'élaboration et l'adoption du schéma directeur de la réforme de l'État par la Direction à la Réforme de l'État et à l'Assistance technique devraient entraîner au cours de cette décennie de profondes réformes au niveau de l'administration centrale et déconcentrée, de l'évolution de la fonction publique sénégalaise de carrière vers une fonction publique de métiers, dans la rénovation du dialogue social, dans l'administration électronique, etc.

5.3.1.2. Menaces

Les différentes évaluations du PDEF font ressortir un certain nombre de menaces dans le pilotage et la gestion du secteur de l'Éducation et de la Formation en général et de façon plus spécifique en matière de gestion des ressources humaines.

- Une très forte syndicalisation dans le secteur de l'Éducation et de la Formation avec plus de 50 syndicats et les logiques corporatistes ont fini d'installer le système dans un contexte marqué par l'inflation de revendications à incidences financières.
- La gestion des carrières par la Fonction publique : la segmentation au niveau du processus décisionnel se traduit par le fait que si les actes sont initiés au niveau de la Division des Carrières du Ministère de l'Éducation nationale, la gestion effective est dévolue à la Fonction publique.
- Le nombre de reclassés entre les années 2008 et 2009, début du reclassement universel, a été multiplié par 2,5. Avec la formation diplômante, plus de 16 200 contractuels ont obtenu leurs diplômes professionnels, plus de 7 000 volontaires sont sortis avec la partie écrite du diplôme professionnel (CEAP ou CAP). Et puisque les dossiers de reclassement sont traités au fur et à mesure qu'ils arrivent à la Fonction publique sans aucune planification, il faut s'attendre selon la durée de leur traitement, à l'intégration de ces 23 000 agents.

- L'absence de prospective des métiers fait qu'on n'arrive pas à cerner les contours du métier d'enseignant et autres personnels du secteur dans les 10 ou 15 ans à venir.

5.3.1.3. Synthèse des principaux problèmes à résoudre

Selon une approche fondée sur la priorisation, la gestion des ressources humaines s'évertuera à trouver des réponses à une série de problèmes qui plombent jusque-là son efficacité. Il s'agit en l'occurrence de:

- La non-maîtrise des effectifs;
- L'absence d'un dispositif pour doter de façon efficiente le système en enseignants suffisants, qualifiés et motivés;
- Le fort pourcentage des instituteurs hors des classes;
- Le faible taux d'utilisation des professeurs de l'Enseignement moyen général;
- Le système d'information des ressources humaines très peu fiable ;
- L'inadéquation profil emploi ;
- L'absence de pilotage stratégique de la fonction RH ;
- Une absence de politique du recrutement ;
- Le processus enclenché et inachevé du passage d'une DPER à une DRH.
- La faiblesse de la représentativité des femmes à tous les niveaux ;
- Le poids lourd des salaires des personnels sur le budget de l'Éducation et de la Formation ;
- L'inefficacité du dialogue social ;
- Le malaise enseignant avec le document de politique de motivation jamais validée par les différents acteurs du système éducatif.

5.3.2. Priorités pour la période 2012-2025

Dans le cadre de la mise en œuvre de la politique éducative, secteur de l'Éducation et de la Formation se fixe des priorités stratégiques parmi lesquelles on peut retenir:

- i. mettre en œuvre une politique pertinente de recrutement, de formation et d'utilisation des ressources humaines;

- ii. mettre en place un système de gestion intégré et informatisé des personnels à tous les niveaux, incluant les sous-systèmes de la fonction publique et du Ministère de l'Économie et des Finances;
- iii. procéder à un contrôle physique annuel des enseignants dans les écoles et établissements avant l'organisation des mouvements de mutation des personnels et d'affectation des nouvelles recrues;
- iv. appliquer effectivement une approche «gestion par poste budgétaire»;
- v. appliquer rigoureusement une procédure de nomination à des postes de responsabilité plus sélective et plus compétitive, avec des cahiers de charges précis et promouvoir les femmes à des postes de responsabilité;
- vi. poursuivre, avec plus de pertinence et d'efficacité, la mise en œuvre du programme de renforcement des capacités des personnels de l'Éducation et de la Formation à tous les niveaux;
- vii. professionnaliser la fonction RH ;
- viii. renforcer le dialogue social.

5.3.3. Résultats attendus

Le tableau ci-dessous présente les résultats attendus en matière de GRH.

Tableau 17 : Résultats en matière de Gestion des Ressources Humaines

Composante	Résultats immédiats	Extrants
Gouvernance transparente	310 Gestion des ressources humaines du secteur de l'Éducation et de la Formation rationnelle	311 Politique de recrutement et de gestion des carrières des ressources humaines intégrant la dimension genre mise en œuvre
		312 Programme de formation des ressources humaines réalisé à tous les niveaux
		313 Utilisation des ressources humaines rationnelle à tous les niveaux
		314 Système de gestion intégré et informatisé des personnels mis en place à tous les niveaux
		315 Gestion par poste budgétaire adoptée
	330 Espace scolaire apaisé	331 Dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place à tous les niveaux

Composante	Résultats immédiats	Extrants
	à tous les niveaux	
		332 Législation du travail en milieu scolaire rigoureusement appliquée
		333 Dialogue social renforcé à tous les niveaux

5.3.4. Stratégies d'intervention

Il ressort des grandes priorités dégagées dans la Lettre de Politique du Secteur de l'Éducation et de la Formation et les autres documents de programmation que le pilotage rénové de la fonction RH devrait se traduire par une série de pistes d'intervention.

Les options stratégiques seront articulées autour des six (6) axes majeurs ci-dessous.

5.3.4.1. Améliorer le recrutement et la gestion des carrières

La professionnalisation du recrutement des enseignants, des personnels administratifs et d'encadrement constitue un axe d'amélioration de la GRH.

En ce qui concerne le corps enseignant, l'option d'instituer un Cycle fondamental de 10 ans se traduira par une réforme en profondeur des curricula induisant des ruptures dans les modalités de recrutement des enseignants. Cette nouvelle donne implique un nouveau type d'enseignant polyvalent compte tenu du fait que la fusion du Curriculum de l'Éducation de Base et celui de l'Enseignement moyen général nécessite des compétences et des approches pédagogiques nouvelles. Dès lors, le secteur aura à:

Professionnaliser le recrutement à travers une réforme majeure : il s'agira de recruter un type d'enseignant apte à intervenir aussi bien dans le niveau élémentaire que dans le Moyen ; ce qui va induire l'allongement de la durée de formation à deux ans au moins;

Dématérialiser les données physiques du personnel pour professionnaliser la gestion des carrières des enseignants en mettant à profit les résultats de l'audit et la mise en place du Système d'Information de Ressources humaines (SIRH);

Procéder à la révision générale du contenu des concours qui consiste à changer les épreuves administrées jusque-là lors des concours de recrutement.

Une étude devra préciser les modalités de mise en application de cette option d'enseignant polyvalent du Cycle fondamental. En outre, la DRH aura à conduire une analyse prospective sur les métiers émergents et les besoins nouveaux qui en découlent.

5.3.4.2. Améliorer la formation des personnels administratifs du secteur de l'Éducation et de la Formation

L'élaboration d'un document de politique de formation des personnels administratifs du secteur de l'Éducation et de la Formation aura à fixer les grandes options en matière de formation:

- Fixer, pour l'ensemble des structures du secteur de l'Éducation et de la Formation, les priorités annuelles, adapter les plans de formation à l'évolution des métiers selon une démarche d'ingénierie de la formation et définir une programmation pluriannuelle des plans de formation ;
- Définir une programmation pluriannuelle de la formation diplômante ;
- Proposer aux agents en charge du pilotage stratégique du système éducatif des cursus de professionnalisation en lien avec des Universités, Écoles ou organismes de formation afin de répondre aux besoins d'expertise accrue des Directions.

5.3.4.3. Rationnaliser l'allocation des ressources humaines

Un plan devra proposer, entre autres, la réorganisation de l'allocation en ressources humaines de chaque structure en vue de leur utilisation rationnelle et intégrer un dispositif de redéploiement et une planification du recrutement.

L'objectif principal de cet exercice est de traduire en axe fort de gouvernance la rationalisation de l'utilisation des RH selon les conclusions et recommandations de l'audit.

De façon spécifique, il sera question de :

- Capitaliser les résultats de l'audit ;
- Élaborer un plan de rationalisation du personnel à court, moyen et long terme qui intègre, entre autre la réforme portant réorganisation des IA et IEF ;
- Proposer un dispositif de redéploiement et une planification du recrutement du personnel ;
- Partager largement le plan de recrutement.

Afin de mieux répondre à la lancinante question de la maîtrise des effectifs et leur utilisation rationnelle, le secteur devra mettre en place un Système d'Information de Ressources humaines (SIRH) et définir un Plan de gestion prévisionnelle des Ressources humaines.

5.3.4.4. Améliorer les critères et modalités d'évaluation des personnels de l'Éducation et de la Formation

Dans un contexte marqué par une gestion axée sur les résultats, l'évaluation des personnels du secteur devrait, en plus de la grille d'évaluation, intégrer l'entretien professionnel. Il s'agit d'un moment important d'échange entre l'agent et son supérieur hiérarchique. Sur la base du bilan de l'année n-1, le Directeur ou Chef de service aura, en parfaite intelligence avec son collaborateur, à :

- Fixer les objectifs de l'année avec des critères d'évaluation ;
- Faire le bilan de formation et parcours professionnel de l'agent, ses besoins de formation et ses projets d'évolution (mobilité).

5.3.4.5. Vulgariser les mesures de bonne gouvernance en GRH

La mise en place d'un dispositif pour mieux vulgariser les mesures de bonne gouvernance est un impératif. Ainsi, les réflexions qui ont été menées pour mettre en place des dispositifs de communication liées à la GRH seront réactualisées. Des outils de communication tels que « *Penc Me* » et « *e'Jokko* » devront être mis en œuvre. Le déficit de communication entre le niveau central et celui déconcentré pourrait être atténué.

5.3.4.6. Contribuer à l'apaisement de l'espace scolaire

Le système éducatif est marqué par des conflits sociaux récurrents qui entament sérieusement la qualité des enseignements apprentissages, l'image et la crédibilité de l'école publique et de l'enseignant. La Direction des Ressources humaines devra :

- Intégrer dans le dispositif de formation, un volet qui permette d'outiller les agents de l'administration à mieux prendre en charge la prévention et la gestion des conflits sociaux ;
- Veiller à la formation des acteurs syndicaux ;
- Mettre en œuvre et pérenniser un dispositif de dialogue constructif entre les responsables syndicaux et les autorités à travers la redynamisation de la Commission Gestion démocratique ;

- Organiser des élections de représentativité pour mieux structurer et organiser le dialogue social ;
- Instituer d'une table de concertation permanente avec les syndicats articulée au Comité national de Dialogue social pour le secteur de l'Éducation et de la Formation;
- Signer un pacte de stabilité entre l'État et les syndicats d'enseignants en déclinant un calendrier permanent de discussion, d'échange et de dialogue entre les différents acteurs du système éducatif.

5.4. Gestion financière

5.4.1. Diagnostic de la gestion financière

Une évolution positive d'indicateurs macro-économiques durant la décennie

Le Sénégal a connu une évolution positive d'indicateurs macro (PIB, la capacité de l'État à prélever les ressources et l'allocation des ressources en faveur de l'Éducation) ont contribué à améliorer sa capacité de mobilisation de ressources pour son secteur éducatif.

De 4,6% lors de la première phase du PDEF, le taux de croissance annuel du Sénégal a augmenté de 6,3% pendant la deuxième phase du programme avant de rechuter à 3,4% à la phase finale. Dans la première phase (2000-2003), le PIB en valeurs courantes a connu une hausse en moyenne annuelle de 4,6%, sensiblement égale à celle qui était prévue (5,2%). De l'ordre de 6,3% en moyenne annuelle, ce rythme de croissance soutenu enregistré dans la seconde phase a fortement dépassé les prévisions du plan du financement du PDEF qui étaient seulement de 4,8%. Entre 2008 et 2011, période de mise en œuvre de la troisième phase, le taux moyen annuel de croissance s'est établi au rythme prévu de 3,4%. En valeur réelle, la progression annuelle du taux de croissance économique supérieure à 6% n'a été enregistrée qu'entre 2003 et 2005. Cette faible vigueur de la croissance a été partiellement compensée par une amélioration des recettes globales de l'État provenant des ressources fiscales d'une part, des ressources de l'aide extérieure d'autre part. Il a été noté un relèvement de la pression fiscale qui est passée de 16% du Produit intérieur brut (PIB) en 2000 à 18,9% en 2011. Les recettes de l'État qui représentent sa capacité à prélever des ressources destinées aux dépenses publiques ont connu une légère hausse pendant ces dix dernières années. Si elles ont représenté 16% du PIB en 2000, elles s'établissent à 18,9% du PIB, soit une amélioration de presque 3 points. L'intérêt de la dette croît depuis 2000 à un taux moyen annuel de 18,8% et

constitue un poids très substantiel qui contraint de façon évidente ce qui est disponible pour le fonctionnement actuel des services publics.

L'évolution positive de ces indicateurs macroéconomiques et la priorité accordée à l'Éducation et à la Formation devraient contribuer à l'augmentation des ressources publiques pour le secteur même si elles n'ont pas été suffisantes pour desserrer les fortes contraintes internes que sont le niveau très élevé des coûts unitaires des constructions scolaires qu'a connu le secteur et des personnels enseignants, la faible efficacité interne du système éducatif se manifestant par des taux de redoublements et d'abandons élevés, les insuffisances notoires dans la prise en charge de la qualité, etc.

Une mobilisation accrue des ressources publiques (État)

Les crédits votés en faveur de l'Éducation dans le budget de l'État ont connu une forte évolution entre 2000-2011. Malgré cela les réalisations ont toujours dépassé les prévisions depuis 2005. De 105 milliards au début du programme, le budget voté pour l'éducation a atteint 432 milliards en 2011, soit un taux d'accroissement moyen annuel de 12,5%. Mais, il faut remarquer que si de faibles écarts entre les prévisions et les réalisations sont enregistrés pendant la période 2000-2006, les cinq dernières années du programme marquent une hausse de l'effort public d'éducation qui a dépassé largement les attentes du secteur.

Le système éducatif sénégalais n'est pas en situation de sous financement puisqu'il a reçu en moyenne pour la décennie presque 5% du PIB avec un taux de croissance de 6% en moyenne annuelle supérieur à ce qui est prévu. Le niveau de priorité accordé à l'Éducation est évalué au regard des dépenses d'éducation avec les autres agrégats macroéconomiques. L'effort que l'État a consenti pour le développement du secteur de l'Éducation est mesuré à l'aide de deux indicateurs : la part des dépenses d'éducation dans le PIB et dans le budget de fonctionnement de l'État. Si au début du PDEF, les crédits mis à la disposition du système éducatif représentent un plus de 3% du PIB, ils sont à plus de 6% pendant la dernière phase. En se référant à sa part dans le budget de fonctionnement de l'État hors intérêts de la dette, la même tendance se dégage. En 2000, elle était de l'ordre de 26,7%, elle a atteint 35,1% à la fin du programme traduisant une hausse de 8,4 points de pourcentage. Hors charges communes, ce pourcentage a atteint plus de 40%, dépassant largement les engagements de l'État en matière de financement de l'Éducation. La part de l'Éducation sur les dépenses publiques totales sur financement interne et hors intérêts de la dette est en moyenne pour la décennie de 21% et ce pourcentage a augmenté de 4 points en moyenne pendant la phase 3.

Une contribution remarquable des Collectivités locales et des ménages

L'analyse de l'évolution du montant des financements en provenance des Collectivités locales montre que leur apport au secteur s'élève à près de 20 Milliards en 2011 révélant une sous-estimation de leur contribution dans les prévisions (4 Milliards). Pendant que les prévisions de la part des Collectivités locales affichaient une progression de 1,6 à 3,8 milliards entre 2000 et 2011, les estimations montrent que la contribution des Collectivités locales a été beaucoup plus importante (de 4,4 milliards en 2000 à 20 milliards en 2011). En valeur relative, elles assurent 3% du financement global de l'Éducation alors que cette part devrait s'établir à 0,8%. Comparée à son niveau au début du PDEF (4486 millions), cette contribution a connu une augmentation de 13,2% en moyenne annuelle.

Les dépenses d'éducation des familles se chiffrent en 2011 à presque 160 milliards alors qu'on s'attendait à un peu plus de la moitié. La graphique 3.4 indique que depuis 2000 les dépenses effectuées par les ménages dans l'éducation ont toujours dépassé les prévisions. Ainsi, les ménages assurent 23% du financement global de l'éducation le plaçant à la deuxième place des bailleurs. Ce niveau a été atteint grâce à un accroissement de leur contribution de 17% en moyenne par an par rapport à 2000, année pendant laquelle celle-ci était estimée à 20 milliards. Comparativement aux attentes par rapport au financement des familles, les dépenses effectivement supportées par ces derniers ont connu une évolution régulière.

Financement des Partenaires techniques et financiers (PTF)

Si le rythme de croissance annuelle moyen des ressources attendues des PTF était de 12%, celui réalisé pour la décennie est de 9% avec des fluctuations suivant le contexte international. Il y a lieu de noter la fluctuation de la contribution des PTF au cours de la décennie traduisant le manque de prévisibilité du financement en provenance de ces partenaires. Les écarts entre les attentes auprès des partenaires extérieurs et leur mobilisation effective pour le secteur n'ont pas été très élevés pendant la première phase et le début de la deuxième phase. Mais du fait de la crise financière des années 2007 et 2008, il a été noté un recul de l'appui financier en provenance de l'extérieur à un niveau très en dessous des besoins de financement. Pour ces deux années, le financement en provenance des partenaires extérieurs a été de l'ordre de 16,5 et 23,3 milliards alors que les attentes ont été respectivement pour ces deux années de 45,5 et 68,7 milliards. Sauf pour l'année 2009, de grands écarts continuent d'être enregistrés entre

cette contribution effective et celle attendue des partenaires financiers extérieurs et destinée à combler l'écart budgétaire par rapport aux possibilités de financement du PDEF par l'État.

Le secteur de l'Éducation et de la Formation a bénéficié d'un engagement réel de tous les acteurs internes et extérieurs. Le contexte national est favorable à une augmentation des dépenses publiques d'éducation et une contribution accrue des ménages au financement de l'Éducation et de la Formation. Le Gouvernement peut agir sur plusieurs paramètres pour accroître les ressources publiques allouées à l'éducation et à la Formation. Les crédits mis à la disposition du système éducatif se sont accrus au cours des 10 ans du PDEF mais il est difficile de préconiser une part de l'Éducation qui dépasse 6.5% du PIB. Une utilisation efficace des ressources est plus que jamais nécessaire. Avec une gestion plus efficace, le Sénégal peut améliorer davantage les résultats scolaires avec le même niveau de dépense. Cette optimisation passe par une augmentation de l'efficacité interne. Une meilleure allocation des ressources est nécessaire. La déperdition des ressources tout au long du circuit des dépenses publiques doit être stoppée. Le gaspillage de ressource engendré par la perte du temps d'enseignement prévu est énorme.

Effectivité du schéma de financement

Pendant la première phase du PDEF, l'allocation des ressources était en faveur de l'Enseignement élémentaire mais lors de la troisième phase l'avantage dans l'allocation des ressources est allé au profit du Moyen secondaire. En effet, les ressources affectées au primaire ont connu une progression acceptable jusqu'en 2007 mais une baisse en valeur relative est notée au cours de la troisième phase. Entre 2008 et 2011, l'Enseignement primaire a reçu une part des dépenses de fonctionnement (44,3% en moyenne) en dessous des prévisions (49,2%). On note un décrochage des objectifs de l'Élémentaire à partir de 2008 au profit de l'Enseignement moyen secondaire qui a vu sa part du budget de fonctionnement augmenter de façon plus rapide que prévu. Dans les deux premières années du PDEF, le Moyen et le Secondaire ont eu un surplus de ressources qui s'est ensuite considérablement réduit jusqu'en 2008. La répartition du budget de fonctionnement alloué au secteur de l'Éducation et de la Formation est devenue plus favorable à l'Enseignement moyen secondaire pendant la 3^e phase du PDEF. En 2011, il a reçu 24,6% du budget de fonctionnement, soit un excédent par rapport aux prévisions qui étaient fixées à 20,2%. Cela peut s'expliquer par la pression croissante des besoins auxquels est exposé le Cycle moyen qui commence à sentir l'effet des flux d'élèves provenant du primaire dus à la politique d'expansion de l'accès menée dans ce niveau pendant les premières années du PDEF. Si le

taux d'accroissement des effectifs entre 2000 et 2001 était de 5% aussi bien pour le Primaire que le Moyen, il s'est établi respectivement à 2% et 16% entre 2010 et 2011. Il faut donc s'attendre dans les toutes prochaines années, à ce que la même pression s'exerce sur l'Enseignement secondaire d'abord et le Supérieur ensuite.

Les parts des dépenses dans la Petite enfance et l'Éducation non formelle (ENF) sont restées faibles et inférieures aux attentes. L'Enseignement technique et professionnel a enregistré des parts faibles lors des deux premières phases du PDEF mais une amélioration a été notée dans la troisième phase.

Les ressources allouées au Développement Intégré de la petite Enfance, (0,5%) se situent en dessous des attentes (1%) en moyenne annuelle pour toute la décennie. Quant à l'ENF, elle n'a jamais obtenu 1% du budget de fonctionnement du secteur alors que la part qu'on devait lui attribuer tourne autour de 2,7% en moyenne annuelle pour toute la durée du PDEF. Concernant l'Enseignement technique et la Formation professionnelle, même si en moyenne une hausse des ressources allouées a été enregistrée tout au long du programme, soulignons la faible part qu'il reçoit compte tenu de sa position de seconde priorité du secteur. Mais, on peut noter un effort important d'investissement enregistré notamment dans la troisième phase du programme.

Pour l'Enseignement supérieur, les ressources ont dépassé largement les plafonds fixés par le PDEF à cause des effectifs pléthoriques ainsi que les charges sociales y afférentes. En 2001, les crédits votés ont atteint 26,1% des dépenses de fonctionnement de l'Éducation alors qu'ils étaient fixés à un maximum de 19,7%, soit un dépassement de 6,4 points de pourcentage. La même tendance a été observée en 2002. La part de l'Enseignement supérieur dans le budget de fonctionnement de l'Éducation dépassait largement les projections. Il faut imputer l'essentiel de ce décalage à l'augmentation des effectifs dans le supérieur due à des politiques inappropriées telles que la généralisation de l'accès à ce niveau d'enseignement, à l'explosion des dépenses sociales avec la généralisation des bourses et aides, à l'octroi systématique de bourses à tous les étudiants de troisième cycle. L'objectif était de réduire la part des ressources allouées à ce sous-secteur. Cet objectif a été presque atteint à la fin de la deuxième phase. Ensuite, les dépassements ont repris même si en 2011, une baisse importante a été notée.

En somme, trois sous-secteurs ont reçu en moyenne pour tout le programme moins de ressources que prévu (DIPE, Primaire, ENF) au profit de deux autres (Moyen Secondaire,

Supérieur) et de l'administration centrale. Ce manque de cohérence entre les prévisions et les réalisations nécessite la révision des pratiques.

On peut attribuer ces écarts à quelques éléments explicatifs :

- (i) La confection du budget qui est faite de façon incrémentielle aux dépenses de l'année précédente (Services Votés Réévaluées) avec des mesures prenant en compte les nouveaux besoins. ;
- (ii) L'absence d'actualisation du Simul PDEF suite notamment à l'accroissement des constructions de salle de classs dans le Moyen Secondaire général, à la généralisation de la bourse des étudiants et à l'augmentation des salaires des enseignants du Supérieur.
- (iii) Le manque de synergie des services chargés de la planification et ceux en charge d'élaborer le budget ;
- (iv) L'absence d'outils facilitant le passage des prévisions à la répartition effective des ressources entre les sous-secteurs mais aussi à l'intérieur de chaque sous-secteur entre intrants scolaires, entre services administratifs (écoles, collèges, lycées, inspections d'académies, inspections départementales, etc.), ce qui pose le problème de l'effectivité des projections ;
- (v) L'insuffisance des critères d'allocation budgétaire ne prenant pas suffisamment en compte les objectifs de répartition dans le budget annuel ;

Synthèse du diagnostic

Le diagnostic du sous-programme selon la méthode SWOT est synthétisé dans le tableau ci-dessous:

Tableau 18 : Diagnostic de la gestion financière

FORCES	FAIBLESSES
<p>1. La volonté politique se traduisant par une forte allocation de ressources à l'Éducation et à la Formation</p> <p>2. L'élaboration régulière d'un Cadre de Dépenses sectoriel à moyen Terme (CDSMT) pour le secteur de l'Éducation et de la Formation;</p> <p>3. L'effectivité de la reddition des comptes à travers l'élaboration régulière de rapports</p>	<p>12. L'absence du financement des ménages et des Collectivités locales dans le CDSMT et le POBA (allocation) et RAP (exécution);</p> <p>13. La non-exhaustivité du financement des PTF dans le CDSMT, POBA et RAP;</p> <p>14. L'absence d'une appropriation de l'exercice du CDSMT par les autorités du niveau central et du niveau déconcentré ;</p>

FORCES	FAIBLESSES
<p>trimestrielle d'exécution budgétaire et d'un Rapport annuel de Performance (RAP) pour le secteur de l'Éducation et de la Formation;</p> <p>4. Capacités techniques en matière d'élaboration de CDMT/CDSMT et de budgets programme ;</p> <p>5. L'ancrage du CDSMT à l'application SIGFiP ;</p> <p>6. L'existence d'un guide méthodologique de gestion pour le niveau déconcentré;</p> <p>7. L'existence d'une cellule CDSMT ;</p> <p>8. Le partenariat constructif et dynamique avec le MEF;</p> <p>9. L'Audit annuel des projets gérés par la DAGE/DCI</p> <p>10. Un manuel de procédures administratives, financières et comptables stabilisé et partagé avec les PTF ;</p> <p>11. Existence d'un logiciel de gestion et des schémas d'écritures comptables harmonisés (FINPRONET).</p>	<p>1. Le manque de visibilité sur la situation d'exécution de certains financements extérieurs non gérés par la DAGE ;</p> <p>2. La non-actualisation des critères d'allocation budgétaire ;</p> <p>3. L'implication insuffisante de certaines structures dans l'arbitrage du budget tant pour les ressources internes que pour les ressources externes ;</p> <p>4. Le retard dans la passation et l'exécution des marchés ;</p> <p>5. L'insuffisance de ressources humaines de qualité tant en gestion financière qu'en gestion comptable;</p> <p>6. Le manque de visibilité, a priori, sur les prévisions d'intégration des contractuels (MC et PC) dans la Fonction publique, ce qui entraîne des écarts entre les prévisions budgétaires et les dépenses pour les corps émergents ;</p> <p>7. L'insuffisante dotation (véhicules administratifs, locaux adaptés, etc.) de certaines structures, en particulier les nouvelles IA et IEF ;</p> <p>8. L'éclatement de la gestion du parc automobile ;</p> <p>9. L'absence d'un système d'information financière intégré et fonctionnel.</p>
OPPORTUNITÉS	MENACES
<p>1. La volonté du Gouvernement de poursuivre les réformes budgétaires avec le passage des ministères et institutions au budget programme à l'horizon 2017 au Sénégal;</p> <p>2. Les efforts réalisés par le Gouvernement dans le cadre de la déconcentration et la décentralisation.</p> <p>3. Le partage et la diffusion à large échelle du Guide méthodologique de gestion déjà élaboré ;</p>	<p>1. Les recours fantaisistes formulés par certains fournisseurs entraînant des retards dans le processus de passation et d'exécution des marchés</p> <p>2. Les ponctions budgétaires en cours d'année (dans le cadre des Loi de Finances rectificatives) ;</p> <p>3. Le clientélisme, dans le recrutement des enseignants, qui fausse les prévisions budgétaires.</p>

5.4.2. Priorités en matière de gestion financière

Les priorités ci-dessous sont retenues pour l'amélioration de la gestion financière :

- i. améliorer l'allocation des ressources dans une optique de pertinence, d'équité, d'efficacité et d'efficience :
- ii. améliorer le CDSMT et le POBA notamment par la redéfinition des priorités et des critères d'allocation de ressources et de ciblage des dépenses , la prise en compte des financements des Collectivités locales et des ménages (au moins les frais d'inscription des élèves dans les établissements) et l'appropriation de l'exercice par les autorités du niveau central et du niveau déconcentré ;
- iii. élaborer des budgets programmes ;
- iv. renforcer la déconcentration et la décentralisation de la gestion budgétaire ;
- v. maîtriser les salaires des corps émergents ;
- vi. renforcer les capacités des services en charge de la planification et de la gestion budgétaire;
- vii. assurer l'efficacité et l'efficience des processus de passation et d'exécution des marchés ;
- viii. mettre en place un système d'information financière intégré, performant permettant la visibilité de l'ensemble des financements du secteur ;
- ix. améliorer le suivi-évaluation et le contrôle de la gestion financière du secteur (dispositif de suivi et de supervision, audits internes et externes)

5.4.3. Résultats attendus en matière de gestion financière

Le tableau ci-dessous résume les principaux résultats attendus.

Tableau 19 : Résultats de la gestion financière

Composante	Résultats immédiats	Extrants
Gouvernance transparente	320 Gestion des ressources financières investies dans le secteur de l'Éducation et de la Formation efficace et efficiente	321 Administration financière aux niveaux central et déconcentré dotée d'un personnel bien qualifié
		322 Budget exécuté conforme à la planification
		323 Allocation des ressources financières conforme aux critères retenus
		324 Processus de passation de marchés redynamisé à tous les niveaux

Composante	Résultats immédiats	Extrants
		325 Système d'information financière redynamisé à tous les niveaux
		328 Environnement juridique et réglementaire de la gestion budgétaire et financière renouvelé et adapté
		329 Plan de réformes budgétaires et financières (PRBF) du secteur de l'Éducation et de la Formation mis en œuvre

5.4.4. Stratégies d'intervention

Pour atteindre les résultats immédiats ci-dessus, des stratégies d'intervention seront mises en œuvre en matière de gestion financière.

5.4.3.1. Stratégie d'amélioration de l'efficacité de la gestion des ressources investies dans le secteur de l'Éducation et de la Formation

En vue d'une utilisation plus rationnelle des ressources investies dans le secteur, il s'agira de :

- Renforcer les capacités des personnels, intervenant dans la gestion budgétaire, financière et comptable, en GAR et en budget Programme ;
- Augmenter la capacité d'absorption des crédits d'investissement particulièrement au niveau des constructions et à l'acquisition des manuels ;
- Mettre en place des critères d'allocation des ressources plus équitables et plus efficaces ;
- Améliorer les procédures et les mécanismes d'élaboration du budget axée sur les résultats avec la redéfinition des critères de répartition des ressources dans les sous-secteurs afin que le budget permette effectivement l'atteinte des objectifs visés ;
- Renforcer les capacités des personnels en gestion budgétaire, financière et comptables à tous les niveaux, en intégrant les réformes budgétaires de l'UEMOA ;
- Former en passation des marchés les agents des niveaux central et déconcentré, en intégrant les réformes budgétaires de l'UEMOA ;
- Développer l'application FINPRONET et l'interfacer avec les applications parents.

5.4.3.2. Stratégie de renforcement de l'effectivité et l'efficience de la gestion financière déconcentrée et décentralisée

- Généraliser l'exécution des salles de classes de l'élémentaire par les Collectivités locales dans le cadre du BCI décentralisé ;
- Mettre œuvre une stratégie de sensibilisation des Collectivités locales pour une allocation suffisante de leurs ressources propres au secteur.

5.4.3.3. Stratégie de renforcement du pilotage de la gestion financière

- Élaborer un organigramme avec une organisation financière conforme avec l'approche programme ;
- Élaborer un document pluriannuel de planification budgétaire et le projet annuel de performance (réforme budgétaire UEMOA) ;
- Élaborer un rapport annuel de performance ;
- Partager et mettre en œuvre le plan de réformes budgétaires et financières finalisé (PRBF) 2013 2015 ;
- Capitaliser les bonnes pratiques en matière de gestion budgétaire et financière ;
- Organiser la coordination financière du programme par la systématisation des rencontres avec les centres de responsabilités du secteur ;
- Mettre en place un fonds national de l'Éducation et de la Formation pour la mobilisation de ressources additionnelles ;
- Sécuriser davantage les ressources financières allouées au secteur ;
- Mettre en œuvre un manuel de procédures articulé à l'approche programme ;
- Systématiser la reddition périodique des comptes de l'exécution budgétaire et financière.

5.5. Gestion matérielle

5.5.1. Situation de la gestion matérielle

Le présent diagnostic fait l'état des ressources matérielles dans les sous-secteurs du Cycle fondamental et du secondaire pris en charge par les deux directions que sont la Direction des

Constructions scolaires (DCS) et la Direction des Équipements scolaires (DEqS) du Ministère de l'Éducation nationale.

Il faut préciser que le rapport provisoire des 10 ans du PDEF qui a, en partie, servi à faire le présent diagnostic, n'a pas abordé la question des ressources matérielles sous l'angle de la nouvelle configuration née de la création, en 2008, de la (DEqS).

Il y a lieu de signaler aussi que le présent diagnostic ne couvre pas de façon exhaustive l'ensemble des programmes de construction et d'équipement ; d'où la nécessité, pour être plus complet, de prendre en compte aussi les éléments de diagnostic des autres programmes gérés par d'autres centres d'exécution.

Forces

- Partenariat dynamique entre État et PTF qui a permis le développement du réseau scolaire à tous les niveaux ;
- Recours aux Agences régionales de Développement (ARD) qui a permis un renforcement de l'efficacité des Collectivités locales dans la gestion des programmes de construction ;
- Nouveaux établissements scolaires construits pendant la décennie plus conviviaux pour les enseignements-apprentissages ;
- Renforcement de l'adaptation des équipements et mobiliers scolaires aux besoins des bénéficiaires par une dotation des structures avec de nouveaux types d'équipements (matériel informatique, scientifique, de reprographie et autres mobiliers de bureau) nécessaires pour leur bon fonctionnement ;
- Application du nouveau code des marchés publics qui a permis d'améliorer la transparence et l'efficacité dans l'acquisition et la distribution des ressources matérielles.

Faiblesses

Les déficits importants en infrastructures et équipements scolaires :

Tous les cycles d'enseignement sont confrontés à des déficits importants de construction et d'équipement qui ont freiné considérablement la progression des effectifs scolaires au cours de la troisième phase du programme. Cela s'est traduit par une croissance exponentielle des abris provisoires dans tous les cycles d'enseignement préuniversitaires. Dans l'Enseignement

supérieur, ces déficits se traduisent par le développement incontrôlé des structures d'enseignement privé. S'y ajoute l'absence d'une politique de maintenance et de réhabilitation suivie en vue de prévenir le dépérissement précoce des mobiliers et équipements scolaires.

Inscriptions insuffisantes au BCI et ponctions budgétaires

Les causes des déficits importants de constructions et d'équipements sont à chercher certainement dans les limites d'une programmation budgétaire des investissements scolaires entraînant des inscriptions insuffisantes de crédits au BCI : seules les constructions de salles de classe dans le sous-secteur de l'enseignement primaire ont fait l'objet d'une inscription régulière dans le BCI au cours des deux premières phases du programme, mais aussi dans les difficultés liées aux lenteurs et lourdeurs pour la mobilisation des ressources allouées.

De fréquents blocages des propositions d'engagement et des ponctions budgétaires frappent essentiellement les dépenses inscrites dans le BCI du fait des tensions de trésorerie apparues à partir de 2008.

En outre, l'encadrement du report des crédits à hauteur de 10% participe des contraintes au regard des lenteurs qui marquent encore les procédures.

Insuffisance des capacités institutionnelles

L'expérience des différentes phases du PDEF montre l'insuffisance de l'efficacité des procédures en vigueur, des capacités en ressources humaines et matérielles quand il s'agit de construire un nombre important de salles de classe.

Insuffisance du système d'information

Il faut souligner l'absence de données exhaustives sur les réalisations d'infrastructures et d'équipements scolaires portant sur les dix ans du PDEF. Cependant, pour la 3^{ème} phase, le taux de réalisation des équipements scolaires a atteint 100% par rapport aux prévisions de la DEqS¹¹. Par contre, celui des infrastructures scolaires (63,3%) n'a pas atteint sa cible (80%). Nombre de réalisations d'acteurs divers (Collectivités locales, ONG, etc.) ne sont pas répertoriées et comptabilisées dans les bilans.

Irréalisme des cibles simulées

¹¹ Voir tableau récapitulatif des réalisations de la DEqS de 2009 à 2011

Les budgets effectivement alloués dans le BCI (que ce soit au niveau des constructions ou des équipements) rendent difficiles l'atteinte des cibles prévues dans le SimulPDEF. Aussi le sous-financement des infrastructures et équipements scolaires est devenu un obstacle à la progression de la scolarisation dans tous les sous-secteurs d'enseignement.

5.5.2. Priorités en matière de gestion matérielle

Les priorités suivantes sont retenues en matière de gestion matérielle :

- (i) renforcer, dans le court et moyen terme, l'efficacité du secteur par la rationalisation de l'utilisation des ressources mises à sa disposition et par l'amélioration de l'efficacité de la dépense publique ;
- (ii) rationaliser l'utilisation des ressources financières et matérielles mises à disposition dans un contexte de rareté des ressources. Cela requiert la maîtrise des dépenses publiques, la réduction des déficits budgétaires, la sécurisation des ressources allouées aux infrastructures scolaires et l'amélioration des capacités d'exécution pour accroître l'accès et la qualité à tous les niveaux face au croît démographique élevé ;
- (iii) renforcer les ressources allouées aux infrastructures et équipements scolaires et l'amélioration de l'efficacité et de l'efficacité de la gestion des dépenses dans le secteur.

5.5.3. Résultats attendus

Le tableau ci-dessous présente les résultats attendus.

Tableau 20 : Résultats attendus en matière de gestion matérielle

Composante	Résultats immédiats	Extrants
Gouvernance transparente	320 Gestion des ressources financières investies dans le secteur de l'Éducation et de la Formation efficace et efficiente	324 Processus de passation de marchés redynamisé
	350 Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé	355 Dispositif fonctionnel de suivi-évaluation des programmes de construction et d'équipement scolaire 357 Dispositif de micro planification des programmes de construction et d'équipement performant (inclusive)
	370 Gestion des ressources matérielles investies dans le secteur de l'Éducation et de la Formation efficace et	371 Allocation des ressources matérielles conforme aux critères retenus DCS/DEqS 372 Maintenance et réhabilitation des infrastructures et équipement renforcée

Composante	Résultats immédiats	Extrants
	efficace	DCS/DEqS 373 Salles de classes / Salles spécialisées équipées DCS/DEqS

5.5.4. Stratégies d'intervention

Pour réaliser le résultat immédiat « *Gestion des ressources matérielles investies dans le secteur de l'éducation et de la formation efficace et efficiente* », les stratégies d'intervention suivantes seront mises en œuvre.

Stratégie 1 : améliorer l'efficacité et l'efficience de la gestion des ressources matérielles dans le secteur de l'Éducation et de la Formation

- Renforcer les capacités des structures en charge de la gestion des ressources matérielles,
- Développer un partenariat public privé élargi et bien coordonné,
- Amener le Ministère de l'Économie et des Finances à se conformer à la planification des besoins exprimés par le secteur de l'Éducation et de la Formation.
- Sécuriser le budget voté et alloué au secteur de l'Éducation et de la Formation.
- Alléger les procédures de passation des marchés publics par une réduction des délais et des intervenants.

Stratégie 2 : assurer l'effectivité et l'efficience de la gestion déconcentrée et décentralisée des programmes de construction et d'équipement

- Appuyer les Collectivités locales dans la planification et la mise en œuvre des programmes de constructions et d'équipements décentralisés
- Renforcer les capacités des Collectivités locales en matière de maîtrise d'ouvrage des programmes de constructions et d'équipements;
- Mettre en place un manuel de procédures pour l'exécution des programmes de constructions et d'équipement décentralisés;
- Mettre en place au niveau local une capacité suffisante pour l'entretien et la maintenance des infrastructures et équipement scolaires;

- Élaborer les dossiers d'appels d'offre de travaux et de fournitures prenant en compte les spécificités locales;
- Doter les structures déconcentrées de personnel formé en passation des marchés publics;
 - o Alléger les procédures de passation des marchés publics pour favoriser les entreprises locales.

Stratégie 3 : Renforcer le pilotage des sous-programmes de construction et d'équipement

- Doter les structures en ressources adéquates;
- Former le personnel en passation des marchés publics;
- Redynamiser le comité de coordination et de suivi des constructions scolaires;
- Mettre en place un dispositif de supervision et de suivi efficace des programmes de constructions et d'équipement scolaires à tous les niveaux
- Mettre en place un système d'information et des bases de données sur les constructions et équipements scolaires.

5.6. Communication

L'insuffisance de la visibilité des actions produites dans le secteur de l'Éducation et de la Formation est consécutive à une stratégie peu efficace de l'occupation de l'espace médiatique, imputable en partie à la multiplicité des structures de communication et au défaut de coordination de leurs activités. Cette situation a ainsi permis à certains cercles de dépeindre souvent l'école sous un visage ne correspondant pas à la réalité des efforts consentis. À cet égard, il convient de concevoir et de mettre en œuvre un dispositif de communication fonctionnel en vue de mieux faire connaître les réalisations du secteur et de créer les opportunités d'adhésion et d'implication de toute la communauté éducative.

5.6.1. Situation de la communication dans le secteur

Les principales forces et faiblesses de la communication sont les suivantes :

Forces

- L'existence de structures chargées de la communication comme la Direction de la Formation et de la Communication et la Division de la Radiotélévision scolaire (DRTS) ;

- L'existence d'une base de données éparse relative à la communication (films, CDROM, flyers)
- L'utilisation des ressources humaines du secteur de l'Éducation par les médias (enseignants, professeurs, relais, communicateurs) ;
- La prise de conscience des acteurs du rôle prééminent de la communication dans le succès des stratégies de développement de l'Éducation ;
- L'existence de sites web qui donnent de la visibilité au secteur et fournissent des informations utiles aux différents usagers.

Faiblesses

- L'absence d'un plan de communication stratégique et opérationnel ;
- L'insuffisance des moyens alloués à la communication stratégique et opérationnelle ;
- La non-utilisation des maigres ressources destinées à la communication par les acteurs responsabilisés (sensibilisation pour le recrutement au CI par exemple).
- La faible implication des Collectivités locales et des communautés dans le plaidoyer, lobbying influence pour un changement de comportement des différents acteurs ;
- L'absence de maîtrise du secteur de l'Éducation et de formation par de nombreux journalistes (statistiques, orientations majeures, etc.).
- Les abus liés à la liberté de la presse amenant certains professionnels de la communication à livrer des informations non fiables.

Les opportunités à saisir pour la communication sont les suivantes :

- La richesse et variété du paysage médiatique constitué d'une presse publique, privée et communautaire ;
- La présence du réseau des journalistes en éducation ;
- L'existence des structures chargées de réguler la presse (Agence de Régulation des Télécommunications et de la Poste) ;

- Le développement des technologies de l'information et de la communication multipliant les outils, formes et les supports de communication (progiciels, web, wiki, forum, blog, chat, etc.).

5.6.2. Priorités en matière de communication

Pour que le PAQUET EF soit plus connu et plus soutenu par l'ensemble des acteurs, quatre (4) priorités ont été retenues en matière de communication. Il s'agira de :

- élaborer de manière participative la politique et le plan triennal de la communication;
- mobiliser tous les acteurs autour de l'école dans une vision holistique, intégrée et diversifiée de l'Éducation et de la Formation;
- vulgariser les orientations et les résultats du plan sectoriel ;
- améliorer la communication interne et externe.

5.6.3. Résultats attendus

Les résultats attendus en matière de communication sont les suivants:

- Une meilleure connaissance des options du Gouvernement en matière d'Éducation et de Formation, une adhésion et un soutien accru des différents acteurs à la politique éducative ;
- Un plan de communication fonctionnel axé particulièrement sur la prévention et la gestion des conflits mis en œuvre à tous les niveaux.
- Une meilleure appropriation de l'école par les Collectivités locales et les communautés.

Tableau 21 : Résultats de la communication

Composante	Résultat immédiat	Extrants
Gouvernance transparente	350 Pilotage du secteur de l'Éducation et de la Formation renforcé	353 Plan de communication mis en œuvre

5.6.4. Stratégies de renforcement de la communication

Les stratégies suivantes seront mises en œuvre pour le plan de communication.

- Préparer, mettre en œuvre et évaluer un plan de communication centré sur la politique sectorielle, les innovations pédagogiques et structurelles, les réalisations et

performances du système et ciblant les Collectivités locales, les communautés, les élèves, la société civile et autres acteurs et partenaires de l'école ;

- Mettre en place à tous les niveaux une capacité technique et organisationnelle de conception et de mise en œuvre de stratégies efficaces de communication ;
- Mettre en synergie l'ensemble des plans de communication des ministères en charge de l'Éducation et de la Formation;
- Accompagner les acteurs dans la conception et la mise en œuvre de leurs plans de communication pour une meilleure prise en charge des questions d'Éducation et de Formation ;
- Mettre en synergie l'ensemble des plans de communication des ministères en charge de l'Éducation et de la Formation;
- Mettre en place une plateforme de communication entre : syndicats, ministères en charge du secteur de l'Éducation et de la Formation, PTF, société civile, APE, élèves et étudiants, les Collectivités locales, ONG, Institutions nationales ;
- Renforcer les capacités des acteurs dans l'utilisation des TIC ;
- Évaluer le niveau d'appropriation de l'école par les communautés, les Collectivités locales, les élèves et la société civile à travers des enquêtes de perception.

6. Politiques transversales

Les politiques transversales concernent les questions d'environnement, le genre, le développement de l'enseignement des sciences, de la technologie et des innovations (STI), les manuels scolaires, les cantines scolaires, le sport et la promotion des TICE dans le secteur de l'Éducation et de la Formation.

6.1. Les questions d'Environnement

6.1.1. Situation des questions environnementales

Dans le cadre de la réalisation des infrastructures scolaires financées par la deuxième phase du Projet Éducation de Qualité pour tous (PEQT2), le Ministère de l'Éducation nationale s'est doté (i) d'un cadre de gestion environnementale et sociale destiné à identifier, évaluer et atténuer les impacts environnementaux et sociaux potentiels et (ii) d'un cadre de politique de

réinstallation de manière à trouver des solutions aux impacts sociaux négatifs liés à l'acquisition de terrain et/ou à la perte des activités économiques.

Ces outils ont été actualisés pour prendre en compte les activités de constructions scolaires mises en œuvre dans le cadre de l'Initiative Fast Track. Ils sont destinés à mettre à la disposition des structures chargées de la mise en œuvre du projet un processus sélection leur permettant d'identifier, d'évaluer et d'atténuer les impacts environnementaux et sociaux potentiels des activités durant les phases de préparation du terrain, de construction et d'exploitation.

Toutefois, les actions entreprises jusqu'ici se sont principalement concentrées sur des réponses données à des projets spécifiques. Une stratégie nationale d'évaluation environnementale fait donc toujours défaut au Sénégal.

La limite principale à ce niveau reste la disponibilité des ressources humaines, techniques et financières pour que les structures décentralisées jouent pleinement leur rôle.

Le diagnostic institutionnel sommaire des institutions parties prenantes de l'Évaluation environnementale et sociale (EES) a donné les résultats consignés dans le tableau ci-dessous et qu'il faudra prendre en compte dans la stratégie.

Tableau 22: Forces et faiblesses des parties prenantes en matière d'environnement

Acteurs	Forces	Faiblesses
Direction de l'Environnement et des Établissements Classés DEEC/DREEC	Bonne expertise Présence nationale.	Faible moyen logistique
DPRE	Exécute le PAQUET Important budget Expérience environnementale avec le PEQT II Protocole avec la DEEC.	Manque d'expertise environnementale. Absence d'un cadre national d'action environnementale
IA/IEF	Mise en œuvre du PAQUET-EF au niveau décentralisé Présence d'un CTR rattaché à la DCS Proximité avec les diverses commissions régionales de gestion environnementale.	Très faible expertise environnementale. Très peu impliqué dans la gestion environnementale Très peu formé à l'éducation environnementale

Acteurs	Forces	Faiblesses
Direction des Constructions scolaires	Présence nationale Dispose d'un expert en environnement.	Très peu impliqué dans la gestion
ARD	Bonne expérience dans le screening environnemental	Très peu impliquées dans la gestion environnementale et sociale des projets d'infrastructures
PTF	Force de négociation et de pression Disponibilité financière Mobilisation d'expertise et de ressources.	Faible intérêt pour l'environnement à l'école (sauf PSI). Faible harmonisation des interventions en EES dans le secteur Éducation
ONG	Forte présence nationale	Faibles ressources Faible motivation pour l'environnement à l'école (sauf PSI)

6.1.2. Place des questions environnementales dans le PAQUET-EF 2013-2025

Rappelons que le code de l'environnement du Sénégal stipule en son article L 48 qu'une Évaluation environnementale et sociale (EES) est exigée pour tous les politiques, plans et programmes et leurs alternatives. Cette EES vise selon ce code « à évaluer les impacts environnementaux des décisions prises dans les politiques, plans et programmes, les études régionales et sectorielles ».

Se basant sur les acquis et leçons apprises des différentes initiatives (Projet Éducation de Qualité pour tous -PEQT2-, Fast-Track, etc.) qui ont été réalisées dans les dernières années, le Gouvernement du Sénégal et ses partenaires techniques et financiers se sont engagés dans une dynamique d'amélioration des considérations environnementales dans l'ensemble des composantes du secteur de l'Éducation. Dans cette démarche, le principe de la réalisation d'une EES pour accompagner le processus de planification du Paquet Éducation-Formation a été retenu.

Par conséquent, Il s'agira d'intégrer les considérations environnementales dans le processus de planification et de mise en œuvre du Programme : (i) en veillant à ce que les orientations générales et les propositions dudit Programme soient respectueuses des politiques et des

législations environnementales en cours ; (ii) en analysant les impacts négatifs et positifs pouvant découler de la mise en œuvre des activités définies dans le programme; (iii) en proposant des mesures d'atténuation, de bonification et de suivi appropriées.

6.1.3. Résultats attendus

Le résultat intermédiaire attendu est « *l'Intégration accrue des considérations environnementales à tous les niveaux de l'Éducation et de la Formation* ». Cela passera par les résultats immédiats suivants :

- Des outils institutionnels et techniques nécessaires à la réalisation de l'EES sont mis en place;
- Les différents institutions et ministères techniques qui sont impliqués dans la mise en œuvre de la présente initiative sont formés à l'utilisation des outils d'EES ;
- Les cadres réglementaires et institutionnels pour la bonne mise en œuvre d'un Plan Cadre de Gestion environnementale et sociale (PCGES) qui sera issu de l'EES envisagée sont renforcés;
- Les capacités institutionnelles des ministères devant prendre en charge les mesures de mitigation et de bonification des impacts environnementaux qui vont déboucher d'une éventuelle EES sont renforcées.
- Les risques de catastrophes naturelles sont pris en compte dans les processus de planification et sont intégrés dans les curricula de l'Éducation de base.

Tableau 23 : Résultats des questions d'Environnement

Composante	Résultat immédiat	Extrants
Gouvernance transparente	360 Intégration accrue des dimensions environnementales à tous les niveaux de l'Éducation et de la Formation	361 Évaluation environnementale et sociale dans le domaine de l'Éducation et de la Formation réalisée 362 Recommandations de l'Évaluation environnementale et sociale (EES) mises en œuvre durant tout le programme 363 Ressources humaines et financières mobilisées pour accroître la performance environnementale du système

6.1.4. Stratégie de mise en œuvre

Les principales étapes à franchir à ce stade de la planification sont :

- Examiner et déterminer le cadre de partenariat minimum possible entre PTF en matière de gestion de l'environnement dans le secteur de l'Éducation au Sénégal ; ce cadre, une fois défini et partagé/validé par le comité des PTF, servira de plateforme de négociations avec le Gouvernement pour la prise en charge des questions de gestion environnementale dans le secteur de l'Éducation et de la Formation;
- Identifier plus finement les institutions présentes et leurs capacités/ressources intrinsèques en matière de gestion des mesures de mitigation et de l'environnement en général, donnant ainsi aux PTF et au Gouvernement des indications précises sur les cadres de concertations existantes et les moyens de leur amélioration ;
- Accorder une place beaucoup plus importante à la question de l'Éducation environnementale et de son intégration dans le système éducatif. L'Éducation environnementale est en effet la principale mesure de bonification dont les effets peuvent changer les connaissances, attitudes et pratiques de gestion environnementale à l'échelle du pays.

Le tableau suivant donne un résumé succinct des actions à entreprendre, des acteurs impliqués et du budget prévisionnel.

Tableau 24: Orientations actuelles et activités à entreprendre en environnement

No	Activités	Description	Acteurs impliqués
1.	Intégration des éléments dans le PAQUET Éducation-Formation	Appui du programme bilatéral à la DPRE pour l'intégration des aspects environnementaux (de développement durable) dans le suivi, les évaluations et la reddition des comptes du Paquet	Institutions du MEN, PTF
2.	Sensibilisation/Formation	Sensibiliser et appuyer les parties prenantes sur les éléments méthodologiques et sur les outils EES.	PTF, GdS DPRE, DEEC, DCS, IA
3.	Réalisation d'une EES	Élaboration des TDR Recrutement des consultants	DPRE, DEEC
4.	Restitution des résultats de l'EES	Restitution des résultats au GdS (DPRE, FEED) et aux PTFs	PTF, GdS DPRE, DEEC, DCS, IA
5.	Partage du PCGES et des mesures de	Partage et validation du Plan-cadre de gestion environnementale et sociale.	PTF, GdS DPRE, DEEC, DCS,

No	Activités	Description	Acteurs impliqués
	mitigation		IA
6.	Intégration des recommandations de l'EES dans les documents stratégiques de suivi du PAQUET EF	Mise en place des cadres de performances environnementales,	DPRE, DEEC, DCS, IA PTF, GdS
7.	Exécution des recommandations de l'EES et Suivi des indicateurs.	Appui du programme bilatéral à la DPRE pour la mise en œuvre des activités de mitigation et de bonification et le suivi des indicateurs de performance environnementale	DPRE, DEEC, DCS, IA

Les arrangements institutionnels pour gérer les questions environnementales sont les suivantes :

- La planification des constructions scolaires est du ressort de la DPRE ;
- La Direction de l'Administration générale et de l'Équipement (DAGE) est impliquée notamment au niveau de la gestion financière du PAQUET EF ;
- La réalisation des infrastructures scolaires et de leurs annexes est assurée par la Direction des Constructions scolaires et les Agences régionales de Développement ;
- La surveillance environnementale des travaux de réalisation des infrastructures sur le terrain est en tout lieu au Sénégal assurée par la DEEC et les DREEC à travers les comités régionaux de suivi environnemental qui existent dans chacune des 14 régions du Sénégal.

6.2. La politique Genre

6.2.1. Situation des femmes

Le Sénégal a ratifié les conventions internationales pour la protection des femmes parmi lesquelles la Convention sur l'Élimination de toutes les formes de Discrimination à l'Égard des femmes (CEDEF), le protocole facultatif à la CEDEF et aussi, au niveau régional, le Protocole additionnel à la Charte africaine des Droits de l'Homme et des Peuples relatifs aux Droits des Femmes.

En outre, la Constitution reconnaît dans son préambule, l'égalité de tous les citoyens en droit sans distinction de sexe. Malgré toutes ces dispositions, le fossé est encore grand entre le

discours et la réalité. Ainsi, de nombreuses disparités de genre sont constatées dans tous les domaines.

- Les femmes représentent plus de la moitié de la population. Malgré ce poids démographique important, une forte corrélation existe entre la pauvreté et les disparités de genre. La féminisation de la pauvreté se traduit par un accès inégal des femmes aux sources de revenus, aux ressources et aux services sociaux de base.
- Les femmes sont majoritairement présentes dans le secteur informel. Dans le secteur formel, elles sont encore fortement concentrées dans le domaine social même si des avancées louables sont notées par rapport à l'ouverture de certains métiers jusqu'ici réservés aux hommes. Dans le secteur agricole, elles constituent la main-d'œuvre la plus importante au plan quantitatif : elles produisent, transforment, stockent, distribuent, vendent, transportent par portage. Pourtant partout, elles éprouvent énormément de difficultés à accéder à la terre, aux intrants, au crédit, aux technologies, du fait du statut inférieur dont elles jouissent. La société sénégalaise est fortement patriarcale et cet état de fait a des conséquences importantes sur les relations entre les hommes et les femmes. Le fait que la majeure partie des activités des femmes se passe dans le secteur non marchand les pénalise en matière de pouvoir de négociation pour un accès plus équitable aux ressources.
- Si les femmes sont très bien représentées dans l'Assemblée nationale suite à la loi sur la parité, par contre elles ne sont que sept (7) dans le Gouvernement de 25 membres en 2012;
- La parité filles/garçons est en faveur des filles dans le Préscolaire et dans l'Enseignement élémentaire. Cependant, cette performance s'estompe quand on remonte dans la chaîne supérieure de l'Éducation. L'alphabétisation est encore plus marquée en termes de disparités de genre, les femmes (49,7 %) étant plus frappées par l'analphabétisme que les hommes (31,7 %).

6.2.2. Situation particulière des filles

En 2000, l'Assemblée générale des Nations Unies sur les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) a consacré l'éducation comme principale priorité des États et des Institutions internationales. En conséquence, l'Éducation pour tous (EPT), avec un accent particulier sur l'équité et la parité selon le genre, reste un des objectifs à atteindre à l'horizon 2015.

Plus d'une décennie après Dakar 2000, d'énormes progrès ont été enregistrés et les disparités entre les sexes dans l'Enseignement primaire ont été réduites dans beaucoup de pays. En Afrique subsaharienne, en raison des surdéterminismes économiques et politiques, la dégradation des systèmes éducatifs reste cependant marquée par une mobilisation insuffisante des ressources supplémentaires, mais surtout par la médiocrité des taux d'accès des filles à l'école, une distorsion entre les ressources éducatives et les résultats scolaires des filles, etc. Les systèmes d'enseignement continuent de fonctionner de façon inégalitaire, les urbains étant favorisés par rapport aux ruraux, les élèves de familles peu nombreuses et aisées par rapport aux familles nombreuses d'origine plus modeste, les garçons par rapport aux filles. Quel que soit l'aspect considéré (accès, maintien ou résultats), les pourcentages enregistrés chez les femmes/filles restent faibles et les disparités entre sexes très fortes (UNICEF/UNESCO, 1997).

Les facteurs qui entravent la scolarisation des filles sont relatifs aux principaux problèmes identifiés, tels que leur accès à l'école, leur maintien, les résultats scolaires, la réussite et l'insertion dans le milieu professionnel. On note au Sénégal, par exemple, que plus de 30 % des abandons sont dus à une insertion précoce dans le milieu professionnel et/ou à des problèmes économiques, 18,9 % à l'échec scolaire, 12 % à l'absence de perspective qu'offre l'école et 9 % pour des raisons de mariage, de grossesse et de maladie.

Tous ces problèmes sont liés et subissent l'influence de facteurs internes et externes à l'école. On peut noter entre autres, les répercussions sociales de la crise économique et ses corollaires, la dégradation continue de l'environnement scolaire, la diversification des échelles de valeurs, des modes de vie, l'augmentation des franges vulnérables. Il s'y ajoute la faible prise en compte de la dimension genre dans les contenus enseignés ainsi que la faible promotion de l'éducation des filles dans les établissements du Secondaire et du Supérieur et l'iniquité dans le traitement des filles. Enfin, la culture scolaire s'est éloignée de la culture familiale des jeunes des milieux défavorisés.

Mais il convient de rappeler que le système éducatif au Sénégal comme pour beaucoup de pays au sud du Sahara, est marqué par des difficultés récurrentes. En effet, l'existence de zones de résistance freine l'évolution du TBS; des taux d'abandons encore élevés, de rétention et d'achèvement toujours faibles témoignent de déperditions scolaires importantes. Des politiques de promotion de l'éducation des filles ont été menées avec des résultats forts satisfaisants. L'indice de parité est de 1,17 en faveur des filles en 2011 à l'Élémentaire, tandis que le taux d'achèvement des filles se situe selon les statiques officielles du ministère

en charge de l'Éducation, à 66,5 % en 2011. Ces résultats découlent en partie d'une volonté politique forte, appuyée par une participation effective des partenaires.

Cependant, dans le Moyen, le pourcentage des filles dans les effectifs est de 48,4 % ; dans le secondaire, il est de 43,3 % en 2011. Quant au TBS dans le Moyen, il est de 52,4 % et de 18,9 % pour le Secondaire. Cette situation constitue une forte préoccupation pour le Gouvernement.

6.2.3. Priorités en matière de genre

Les priorités suivantes sont retenues :

- Renforcer la mobilisation et la participation des femmes ;
- Renforcer l'accès, le maintien et la réussite des filles ;
- Lutter contre les violences basées sur le genre et le sexe dans les écoles (VBGS) ;
- Assurer une coordination et un suivi-évaluation efficaces des interventions.

6.2.4. Résultats attendus

Le tableau ci-dessous présente les résultats attendus.

Tableau 25 : Résultats attendus en matière de genre

Composante	Résultats immédiats	Extrants
Qualité améliorée	110 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux	112 Enseignants et personnels d'encadrement formés dans d'autres domaines spécifiques notamment en genre
	130 Promotion des disciplines, séries et filières scientifiques et techniques dans le système d'Éducation et de Formation	137 Réussite des filles inscrites dans les séries et filières scientifiques et techniques améliorée
Accès équitable	210 Accès accru à une éducation inclusive	214 Équité de genre améliorée à tous les niveaux
		215 Violences basées sur le genre atténuées
	220 Accès accru à une formation qualifiante adaptée à la demande	223 Jeunes et adultes, notamment les filles, enrôlés dans les structures de formation qualifiante, particulièrement dans les filières scientifiques et techniques

Composante	Résultats immédiats	Extrants
Gouvernance transparente	350 Pilotage du secteur de l'Éducation et de la Formation renforcé	355 Dispositif fonctionnel de coordination des interventions en éducation des filles à tous les niveaux

6.2.5. Stratégies de mise en œuvre

En conformité avec la **Stratégie nationale pour l'Équité et l'Égalité de Genre (SNEEG)¹²**, le PAQUET-EF 2013-2025 contribuera à renforcer la capacité des femmes à participer à la gouvernance de l'Éducation et de la Formation en influençant les décisions, les politiques et les interventions en vue d'une meilleure prise en compte des droits humains fondamentaux des femmes et de l'égalité des sexes. Ainsi, le programme prendra en compte les besoins et intérêts stratégiques des femmes dans le secteur de l'Éducation et de la Formation.

6.2.5.1. Stratégie d'amélioration de l'accès à une éducation inclusive

Il a été retenu de :

- Renforcer les capacités des femmes à participer aux actions en faveur de l'éducation des filles et à la gouvernance du système éducatif;
- Mener des campagnes de sensibilisation et de mobilisation sociale en faveur de l'accès à l'éducation des filles;
- Mettre en place des mesures incitatives en faveur des filles à l'école : dotation en uniformes, en kits scolaires, octroi de bourses, récompenses des méritantes, etc.

6.2.5.2. Stratégie d'amélioration de la qualité

Pour renforcer les capacités des enseignants et du personnel d'encadrement à tous les niveaux, il faudra :

- Intégrer la dimension genre dans les référentiels de formation initiale des enseignants;
- Développer des modules de formation des acteurs sur la dimension genre pour les personnels en service;
- Rendre sensibles au genre les manuels et supports didactiques utilisés par les enseignants.

¹² Elle a été élaborée pour la période 2005-2015 afin d'avoir un Sénégal sans discrimination, où les hommes et les femmes auront les mêmes droits de contribuer pour le développement du pays.

En vue de promouvoir les disciplines, séries et filières scientifiques et techniques auprès des filles, il faudra :

- Développer une campagne de sensibilisation des filles pour favoriser leur inscription dans les séries et filières scientifiques et techniques dans le système d'Éducation et de Formation;
- Promouvoir des mesures pédagogiques et administratives pour augmenter la participation des filles aux séries et filières scientifiques et techniques dans le système d'Éducation et de Formation.

5.2.5.1. Stratégie de pilotage du genre

Il a été retenu de :

- Mettre en place un dispositif fonctionnel de prise en charge et de lutte contre les violences basées sur le genre et le sexe dans les écoles;
- Renforcer les capacités du Comité de Coordination et de Suivi des Interventions en matière d'Éducation des Filles (CCIEF);
- Capitaliser et généraliser le modèle développé dans le cadre du Projet d'Appui à l'Éducation des Filles (PAEF);
- Renforcer le dispositif de suivi évaluation de l'éducation des filles à tous les niveaux;
- Promouvoir les femmes à des postes de responsabilités au niveau central et local ;
- Renforcer la communication et le partenariat autour de l'éducation des filles.

6.3. Le développement de l'enseignement des sciences, de la technologie et des innovations (STI)

La réforme de l'Éducation et de la Formation devrait viser la réorientation des programmes vers des besoins concrets de développement en prenant en compte notamment les conclusions de la Triennale de l'Association pour le Développement de l'Éducation en Afrique (ADEA) qui s'est tenue à Ouagadougou, au Burkina Faso du 12 au 17 février 2012. Pour ces assises, l'ambition est de transformer les systèmes d'Éducation et de Formation en Afrique, afin qu'ils deviennent des leviers puissants pour la production du capital humain dont l'Afrique a besoin.

Dans ce contexte, la science, la technologie et les innovations (STI) devraient occuper une place centrale dans la réforme à engager dans les plus brefs délais.

6.3.1. La science, la technologie et les innovations (STI), les parents pauvres du secteur de l'Éducation

Selon les données disponibles en 2010, les principaux problèmes à résoudre en matière de STI dans le pays sont les suivants :

- Le déséquilibre entre les filières scientifiques et technologiques et celles dites littéraires au profit de ces dernières (69,4 % des élèves dans les séries littéraires et 30,6 % dans les filières scientifiques et techniques en 2011), conséquence du désamour des jeunes sénégalais pour les matières scientifiques et technologiques (en 2008, sur 20 476 bacheliers, on ne compte que 4 314 scientifiques et techniques, soit 21,06 %) ;
- L'absence de récipiendaires aux premiers prix du concours général dans les disciplines scientifiques et techniques entre 2003 et 2009 ;
- Le seuil de maîtrise désiré en mathématiques (75/100) n'était atteint que par 12 % des élèves dans l'Enseignement élémentaire et 39,1 % avaient un seuil minimum de maîtrise (cf SNERS 2010) ;
- Le gaspillage des ressources à la faculté des sciences et techniques (77,6 % des ressources consommées) à cause des abandons et des redoublements massifs¹³ ;
- Le déficit criant de professeurs dans les matières scientifiques et techniques dans l'Enseignement moyen et secondaire (fuite des cerveaux au profit du secteur privé plus attrayant en termes de salaire particulièrement dans le secteur des mines et de la technologie) ;
- La faible couverture du pays en blocs scientifiques (8 dans l'ensemble du pays, dont 3 à Dakar) et les équipements obsolètes dans les lycées techniques et les BST dotés de laboratoire ou de salles spécialisées ;
- L'inexistence d'une stratégie nationale de promotion des STI malgré la proposition préparée par l'Académie des Sciences ;
- L'insuffisance de la documentation sur la demande des entreprises entraînant des difficultés d'insertion des formés accentuées par l'insuffisance de la préparation et l'accompagnement des diplômés dans leur tentative d'insertion.

¹³ Sources : Direction de l'Enseignement supérieur, calculs du Consortium pour la Recherche économique et sociale (CRES) fait dans le cadre du Rapport économique et financier du Programme de Développement de l'Éducation et de la Formation en 2008.

6.3.2. Nécessité de formuler et de mettre en œuvre une vision prospective dans le domaine des STI

Face à cette situation, même si le pays ne dispose pas encore de politique de promotion des STI en éducation, le Gouvernement avait pris certaines options qui, articulées à la proposition de plan d'action de l'Académie nationale des Sciences et Technologies du Sénégal (ANSTS) dénommée « Projet de Programme indicatif national de Rénovation de l'Enseignement des Sciences et de la Technologie », peuvent conduire à la formulation d'une vision prospective dans le domaine des STI. Il s'agit notamment de :

- i) La Stratégie de Croissance accélérée (SCA) et Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP);
- ii) la Lettre de politique sectorielle qui vise à réajuster la politique d'Éducation et de Formation pour la période 2008-2015 et qui affirmait que « l'amélioration de la qualité de l'enseignement des mathématiques, des sciences et de la technologie sera une grande priorité dans le Cycle fondamental et dans les lycées » ;
- iii) la mise en œuvre de différentes stratégies parmi lesquelles:
 - L'intensification de la création des collèges et lycées de proximité en particulier au cours de cette dernière décennie ;
 - La création de la Case des Tout-petits, véritable foyer d'éveil scientifique ;
 - La revision des curricula ;
 - La création de Blocs scientifiques et technologiques qui, malgré le nombre insuffisant (8), constituent un exemple unique de mutualisation des équipements, des moyens humains et des infrastructures ;
 - L'introduction d'initiation scientifique et technologique à l'Élémentaire avec l'expérimentation du projet « La main à la pâte » ;
 - La mise en œuvre du Projet de formation des enseignants de l'Élémentaire en mathématiques et en sciences avec l'appui de la JICA ;
 - La création de nouveaux lycées techniques et professionnels en cohérence avec les besoins de l'industrie ;

- La création de nouvelles universités avec des unités d'enseignement et de recherche à caractère scientifique et technologique comme l'agroforesterie, la pisciculture, l'ingénierie informatique ;
- L'introduction du système LMD au Supérieur.

6.3.3. Bâtir sur les acquis et les opportunités

L'analyse des pratiques en cours dans le pays permet d'identifier les forces suivantes qui peuvent être des opportunités en vue de la promotion des STI :

- La prise de conscience de l'ampleur du problème : le faible développement des STI en éducation ;
- La mise en place par le ministre de l'Éducation, d'un Comité national de Pilotage pour le Développement de l'Enseignement des Sciences et de la Technologie (CNPDEST) chargé de proposer des recommandations pertinentes pour un renouveau de la politique éducative nationale en matière d'enseignement des sciences et de la technologie, en rapport avec les besoins actuels du développement économique et social du pays ;
- L'existence d'une expertise avérée avec l'Académie nationale des Sciences et de la Technologie au Sénégal (ANSTS) ;
- La conduite d'une étude exhaustive sur l'état des lieux des STI en éducation par l'ANSTS ;
- L'existence d'une politique consensuelle d'enseignement technique et de formation professionnelle ;
- L'existence d'un projet de plan d'action dénommé « Projet de Programme indicatif national de Rénovation de l'Enseignement des Sciences et de la Technologie » qui devra être validé par le Gouvernement ;
- L'existence de très bonnes pratiques sur lesquelles bâtir le plan d'action (révision des curricula, amélioration des compétences des enseignants et relèvement des performances des élèves en mathématiques et en sciences ... ;
- La prise de mesures incitatives pour rendre les STI plus attractives : (i) affectation par l'État d'étudiants en mathématiques à la Faculté des Sciences et Technologies de l'Éducation et de la Formation (FASTEF) et à l'Université privée Dakar Bourguiba avec octroi de bourses, (ii) amélioration de la bourse pour les étudiants en mathématiques et en

sciences (bourses spéciales) et (iii) organisation des Olympiades en vue d'informer et de sensibiliser sur l'importance des mathématiques, des sciences et de la technologie (journée avec expositions, projection de films, sketches, remise de cadeaux aux lauréats).

(iv) Orientation d'étudiants dans les filières scientifiques et techniques et (v) en élaboration de référentiels de compétences en STI dans une approche holistique et intégrée qui vont de la maternelle à l'université avec l'implication notamment de l'Institut de Recherche pour l'Enseignement des Mathématiques, de la Physique et de la Technologie (IREMPT).

6.3.4. Résultats attendus

Le tableau ci-après présente les résultats attendus en matière de STI.

Tableau 26 : Résultats en matière de STI

Composante	Résultat immédiat	Extrants
Qualité améliorée	130 Promotion des disciplines, séries et filières scientifiques et techniques dans le système d'Éducation et de Formation effective	131 Programme de rénovation de l'enseignement des sciences et de la technologie mis en œuvre 132 Comité national de Pilotage pour le Développement de l'Enseignement des Sciences et de la Technologie redynamisé 133 Programme d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques, sciences et technologie exécuté 134 Fonds de soutien à la recherche scientifique et technique redynamisé 135 Curricula des programmes d'enseignement des sciences et des filières techniques révisé selon la demande du marché 136 Réseau des Blocs scientifiques et techniques élargi et mis à niveau 137 Réussite des filles inscrites dans les séries et filières scientifiques et techniques améliorée

6.3.5. Stratégie de mise en œuvre

Dans le cadre de cette promotion des STI dans tout le système éducatif, il faudra :

- Créer des lycées scientifiques ;
- Recruter en nombre suffisant des enseignants dans les matières scientifiques et techniques ;

- Améliorer les conditions d'étude et d'enseignement des STI à travers l'extension des BST dans tous les départements, la réhabilitation et l'équipement de l'existant, la création et l'équipement de laboratoires dans les collèges et lycées ;
- élaborer des manuels ou des traités sur la science et la technologie dans les langues locales ;
- promouvoir des mesures incitatives pour amener un plus grand nombre d'élèves et d'étudiants à s'intéresser aux filières scientifiques et techniques ;
- élaborer des référentiels de compétences en STI dans une approche holistique et intégrée qui va de la maternelle à l'université avec l'implication notamment de l'IREMPT ;
- Adopter et mettre en œuvre les propositions de l'ANSTS figurant dans le plan d'action.

6.4. La politique des manuels scolaires

Pour les autorités éducatives, la qualité a toujours été un défi majeur à relever. C'est pour cette raison que, dès l'avènement du PDEF qui consacrait la démocratisation de l'accès à l'Éducation pour tous, la qualité en a constitué une composante et devait bénéficier d'une attention toute particulière. À cet effet, l'une des options prioritaires de la *Lettre de politique générale du Secteur de l'Éducation et de la Formation (LPSE)* est « *la création des conditions d'une éducation de qualité à tous les niveaux d'éducation et de formation, avec une attention accrue à l'amélioration notable de l'environnement scolaire et des conditions d'enseignement et d'apprentissage* ». Il fallait dès lors mettre à disposition tous les intrants de qualité parmi lesquels les manuels.

6.4.1. Situation des manuels scolaires

Les manuels scolaires, en tant qu'auxiliaires pédagogiques, constituent un des intrants dont l'impact sur les rendements scolaires est important. Ils sont conçus en vue d'être utilisés par les élèves ou comme instruments pédagogiques pour les enseignants ; les manuels s'inscrivent au cœur de l'enseignement et constituent des outils d'apprentissage incontournables. Au regard de la priorité accordée aux élèves, le Ministère ambitionne d'assurer la disponibilité des manuels scolaires dans le public et de doter chaque élève d'un nombre suffisant de manuels pour les disciplines fondamentales (lecture, calcul, sciences d'observation) compte tenu des ordres d'enseignement.

Toutefois, comme l'indique le *Rapport national sur la situation de l'Éducation de 2010*, à la première étape du primaire, le ratio manuels/élève demeure à 1,2 contre une cible de 2, il est de 2,1 à la deuxième étape et 2,6 à la troisième étape, très loin de la cible de 5 manuels par élève en 2011. Compte tenu du nouveau curriculum implanté progressivement à l'Élémentaire, le calcul des ratios de manuels par élève en tant que mesure du rendement du système devient moins pertinent dans une phase de transition. En effet, des supports pédagogiques ont été produits pour la période de transition et ne figurent pas dans le calcul des ratios, alors que les manuels figurant dans ce calcul concernent plutôt les anciens programmes d'enseignement et sont appelés à être remplacés par de nouvelles collections à court terme.

Au-delà des ratios manuels par élève qui font défaut, il ressort de cela que le mécanisme de planification des approvisionnements et de gestion des manuels scolaires semble être peu fonctionnel, et ce, à toutes les étapes du processus.

À cet effet, le Ministère a conduit en janvier 2012 une étude diagnostique qui a relevé un certain nombre de défaillances du système.

On note dans le rapport que même si le gouvernement du Sénégal a opté pour la gratuité des manuels scolaires et, en conséquence, a inscrit des ressources dans le Plan d'Opération du Budget annuel (POBA) du Ministère de l'Éducation à cet effet, ces ressources ne sont pas toujours suffisantes et parfois pas totalement exécutées du fait de lenteurs observées dans la passation et l'exécution des marchés. De plus, les manuels commandés, qui ne sont pas toujours de bonne qualité, n'arrivent pas toujours dans le cartable de l'élève à cause de difficultés notées tout au long du circuit d'acquisition et de distribution.

Cette situation fait dire à la grande majorité des observateurs que les manuels scolaires sont mal gérés dans toutes les étapes du processus.

On peut dès lors considérer que cette situation est la résultante d'une absence de politique cohérente et efficace de gestion des manuels, même si une volonté politique réelle existe.

6.4.2. Priorités de la politique des manuels scolaires

Le gouvernement identifie un certain nombre d'enjeux qui justifient la mise en œuvre d'une politique du manuel scolaire et du matériel didactique :

- La disponibilité et l'accessibilité du manuel scolaire et du matériel didactique pour tous les sous-secteurs pour réussir une éducation de qualité ;

- La capacité institutionnelle à mettre en œuvre les innovations inscrites dans la politique du manuel scolaire et du matériel didactique à partir d'efforts coordonnés et consensuels ;
- La qualité des ressources humaines pour un développement éditorial endogène ;
- Le professionnalisme de l'édition nationale, son dynamisme et sa capacité à approvisionner durablement le système en ouvrages de qualité ;
- La stabilisation des ressources financières consacrées à l'approvisionnement en manuels scolaires et matériels didactiques.

Les défis auxquels est confronté le système éducatif sont persistants et multiformes. En 2012, la formulation d'un nouveau programme de développement de l'Éducation et de la Formation a été l'occasion pour le Gouvernement d'évaluer les différentes initiatives menées sans succès pour un approvisionnement correct en manuel scolaire et décliner ses ambitions. À travers la lettre de politique sectorielle, le Gouvernement explicite clairement sa nouvelle option à savoir : « développer et mettre en œuvre, en vue d'assurer la qualité dans la mise en œuvre de la réforme curriculaire, une politique du manuel scolaire et un dispositif déconcentré d'approvisionnement basé sur un choix multiple de manuels. L'offre en nouveaux manuels sera assurée en partenariat avec le secteur privé de l'édition. À cet effet, le Gouvernement veillera à la constitution d'une capacité nationale, publique et privée, à rédiger, à éditer, à planifier, à acquérir, à distribuer, à stocker, à gérer et à entretenir des millions d'ouvrages chaque année, permettant ainsi la mise à la disposition des élèves des manuels et des livres dès l'ouverture des classes.

Tableau 27 : Principaux résultats attendus dans la politique des manuels scolaires

Composante	Résultats immédiats	Extrants
Qualité améliorée	120 Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux	121 Manuels scolaires disponibles en quantité suffisante
		122 Supports et matériels didactiques disponibles en quantité suffisante

6.4.3. Stratégie de mise en œuvre de la politique des manuels scolaires

6.4.3.1. Stratégie de gestion efficace des ressources financières investies les manuels

- Mettre en place un fonds spécial pour le financement des manuels,

- Harmoniser les interventions de l'État et des partenaires dans le financement des manuels.

6.4.3.2. Stratégie de renforcement de l'environnement des apprentissages

- Mettre en place un système efficace d'évaluation adéquate des besoins et une répartition équitable des manuels ;
- Mettre en œuvre une approche holistique permettant de couvrir tous les sous-secteurs dans la dotation de manuels scolaires et matériels didactiques ;
- Développer un dispositif harmonieux d'acquisition fondée sur l'approbation et le choix multiple;
- Assurer la formation initiale et continuée à l'utilisation des manuels scolaires;
- Développer les capacités pour une bonne gestion des manuels scolaires afin d'assurer la durabilité des ouvrages acquis.

6.4.3.3. Stratégie d'amélioration de la gestion déconcentrée et décentralisée des manuels scolaires

- Responsabiliser les services déconcentrés et des Collectivités locales dans la planification, l'acquisition et la gestion des manuels ;
- Mettre en place au niveau des IA et des IEF des comités locaux d'évaluation des besoins et de sélection des manuels ;
- Renforcer les capacités des IA et des IEF, des écoles pour une bonne gestion des manuels scolaires afin d'assurer la durabilité des ouvrages acquis.

6.4.3.4. Stratégie de renforcement du pilotage de la politique des manuels scolaires

- Renforcer les capacités techniques et organisationnelles des services centraux et déconcentrés pour un pilotage cohérent, harmonieux et efficace de la politique;
- Libéraliser l'édition scolaire en assurant la participation active des éditeurs nationaux par le biais de clauses favorables et motivantes;

- Organiser l'audit de la gestion des manuels à tous les niveaux de la chaîne d'approvisionnement et de gestion des manuels scolaires et du matériel didactique ;
- Produire l'inventaire annuel consolidé des manuels scolaires et du matériel didactique.

6.5. La politique des cantines scolaires

Dans l'ensemble, près de 80 % des enfants scolarisés dans l'Enseignement primaire habitent à moins de 30 minutes de leurs établissements scolaires. Cependant, c'est en milieu urbain (87,3 %), notamment à Dakar (92,9 %), que les établissements scolaires sont plus accessibles. En revanche, en milieu rural, c'est 30,5 % des élèves qui résident encore à plus de 30 minutes des établissements primaires qu'ils fréquentent. Les distances parcourues ou le temps mis par les enfants pour accéder à l'école sont de puissants facteurs de non-respect du quantum horaire de 900 heures/an.

Considérée comme un puissant levier pour améliorer les performances scolaires¹⁴, l'alimentation scolaire basée sur l'assistance des partenaires ou la subvention de l'État reste confrontée à la question de sa soutenabilité sur le long ou même le moyen terme.

La stratégie à mettre en œuvre doit répondre à cette double question de l'accès qui procède d'une volonté politique clairement exprimée (généralisation) et de la durabilité. Considérée comme un marché pour l'agriculture et surtout la petite exploitation familiale, elle pourrait être un instrument efficace de stimulation de la production agricole et de lutte contre la pauvreté à travers l'amélioration des revenus des petits producteurs. En définitive, au-delà des objectifs stratégiques liés à l'Éducation (OMD, Cadre de Dakar), elle se positionne dans l'économie du développement.

6.5.1. Situation des cantines scolaires au Sénégal

L'État du Sénégal, conscient de la place de l'alimentation dans le système éducatif, s'est engagé, avec l'appui de ses partenaires, à doter progressivement les écoles de cantines fonctionnelles. En 2008, il a plus que doublé le budget alloué aux cantines scolaires qui passe de 500 millions à 1,2 Milliard de Fcfa. Ces efforts de l'État sont accompagnés par les

¹⁴ Voir « *Recherche expérimentale sur l'impact des cantines scolaires sur les performances des écoles publiques rurales* » (CREDES, 2012)

partenaires, notamment par le Programme alimentaire mondial (PAM) qui cible actuellement environ 500 000 enfants dans plus de 3 000 structures élémentaires et préscolaires.

En 2011, on note que sur 9 007 écoles publiques au Sénégal, un peu plus de la moitié est couverte par les cantines scolaires (4616). Le taux de couverture des écoles publiques s'élève au niveau national en moyenne à 56,4 %. En milieu rural, ce taux est de 63,0 % contre 29,0 % en milieu urbain. De 2010 à 2011, la proportion d'écoles publiques abritant une cantine scolaire est passée de 51,3 % à 56,4 %, gagnant ainsi 5,1 points, ce qui atteste d'un certain dynamisme.

Avec un effectif de 966 470 bénéficiaires sur un nombre total de 1 725 839 élèves en 2011, le taux de couverture dans l'Élémentaire tourne autour de 56 % alors qu'il est de l'ordre de 75 % dans le Préscolaire et de 15 % dans le Moyen. La Formation professionnelle et technique (FPT) et le non formel sont laissés pour compte malgré la forte demande au niveau des collèges de proximité.

La moitié sud du pays reste encore une zone de forte concentration, du fait de l'ancienneté de la présence du Programme alimentaire mondial (PAM) où le Programme Éducation et Développement de l'Enfant ciblait d'abord (jusqu'en 2008) les régions de Fatick, Kaolack, Tambacounda tandis que l'Intervention Prolongée de Secours et de Redressement (IPSR) se limitait à Kolda et Ziguinchor (même si Kolda et Sédhiou semblent faire exception à la règle). Avec la crise alimentaire de 2008, le PAM a décidé d'étendre son intervention à toutes les régions sauf Dakar et Saint-Louis. Globalement la partie nord du pays et particulièrement le département de Podor et la région de Matam sont relativement bien couverts grâce à la présence simultanée de tous les programmes, notamment l'intervention de Counterpart International. Parmi les régions nouvellement intégrées (Thiès, Louga, Saint-Louis et Diourbel) on peut noter le dynamisme de Saint Louis et Diourbel.

L'ensemble des interventions des partenaires est concentré dans le préscolaire et l'élémentaire avec une emphase sur ce dernier. Seul l'État en plus de l'élémentaire (24 % des bénéficiaires) intervient assez timidement, dans le moyen secondaire. L'Enseignement technique et la Formation professionnelle ainsi que le non formel sont pratiquement laissés pour compte. Dans les daara (écoles coraniques), l'urgence est conditionnée par la vulnérabilité de la cible dont le seul moyen de survie semble être la mendicité.

Jusqu'en 2008, le nord-est d'une ligne passant par l'ouest de Podor, Kaolack et Fatick était fortement pourvu¹⁵ et le nord-ouest complètement démun¹⁶. Ces disparités donnent un sentiment d'iniquité que les critères de vulnérabilité à la base du choix des régions appuyées ne suffisent pas à justifier.

6.5.2. Priorités en matière de cantines scolaires

À l'horizon 2025, la cantine permettra à chaque élève d'accéder à une alimentation suffisante et saine, lui permettant de satisfaire à la fois ses besoins énergétiques et ses préférences alimentaires afin de mener une vie scolaire saine et active. Telle est la vision.

La cantine prendra sa place dans un espace scolaire où sont simultanément présents tous les éléments constitutifs de l'environnement scolaire (*paquets de services intégrés : physique, pédagogique, de santé/alimentation/nutrition et organisationnel*). Un lien interactif et fécond entre la cantine scolaire et l'agriculture doit servir de base à l'économie locale et à la stratégie de croissance accélérée.

La cantine tiendra compte autant que possible des habitudes alimentaires du milieu. Par l'éducation, elle doit faire émerger un comportement alimentaire recentré sur « le consommer local » à travers une redécouverte des vertus nutritives de l'alimentation locale.

Elle contribuera du même coup, d'une part, à assurer aux élèves une alimentation à la fois saine, disponible et accessible et, d'autre part, à faire de la cantine un moyen puissant pour lutter contre la vulnérabilité et la pauvreté. Elle devra ainsi, tout en dynamisant la production locale, favoriser la résorption des excédents agricoles.

Grâce à une déconcentration maximale des ressources, les écoles seront dotées des moyens nécessaires pour s'approvisionner directement au niveau local. Elle sera ainsi un facteur de développement endogène grâce à une mobilisation optimale des acteurs et des ressources nationales et locales. Ce faisant, elle arrivera à favoriser l'émergence d'un modèle pérenne et permettra aux parents, individuellement ou collectivement, de retrouver la dignité de nourrir leurs enfants.

La politique d'alimentation scolaire s'inscrira dans le sillage des OMD, notamment dans ses objectifs 1 et 2. Elle s'attèlera à « la mise en place de cantines scolaires surtout en milieu rural et périurbain dans l'optique d'accroître les chances d'accès, de maintien et de réussite scolaire des élèves ». La nouvelle politique fera de la généralisation des cantines scolaires d'ici 2025,

¹⁵ PAM et ContrePart International

¹⁶ État

un défi majeur grâce à la mise en œuvre de la stratégie du «HOME GROWN SCHOOL FEEDING¹⁷»

Tableau 28: Principaux résultats attendus dans la politique des cantines scolaires

Composante	Résultats immédiats	Extrants
Qualité améliorée	120 Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux	123 Apprenants bénéficiaires d'une alimentation saine et accessible
Gouvernance transparente	320 Gestion des ressources financières investies dans le secteur de l'Éducation et de la Formation efficace et efficiente	326 Ressources financières destinées aux cantines scolaires accrues
	370 Gestion des ressources matérielles investies dans le secteur de l'Éducation et de la Formation efficace et efficiente	375 Ressources matérielles destinées aux cantines scolaires accrues 376 Gestion des cantines scolaires transparente et efficiente

6.5.3. Stratégies de mise en œuvre

6.5.3.1. Stratégie de gestion des ressources investies dans les cantines efficace

- Mettre en place une politique nationale de développement des cantines scolaires partagée, équitable et soutenable;
- Diversifier les sources de financement des cantines scolaires par une meilleure implication du secteur privé, des organisations de la société civile, des bailleurs de fonds et des collectivités et communautés locales;
- Promouvoir un système d'approvisionnement des cantines scolaires basé sur l'agriculture locale tout en mettant à contribution de façon optimale le riche potentiel existant au niveau national : produits lyophilisés et secs, technologie alimentaire, unités de transformation et de conservation, capacités de transport et de stockage des vivres.

¹⁷ou (Production locale pour les cantines scolaires) lier la cantine scolaire à l'économie locale.

6.5.3.2. Stratégie de gestion déconcentrée, décentralisée, effective et efficiente des cantines

- Mettre en place des critères pertinents et équitables de répartition et d'implantation des cantines scolaires, surtout dans les zones défavorisées et frappées par la faim et l'insécurité alimentaire ;
- Responsabiliser les IA, les IEF et les Collectivités locales dans l'identification des besoins, la sélection des sites d'implantation et le suivi du fonctionnement des cantines ;
- Responsabiliser entièrement les communautés dans la gestion transparente des cantines ;
- Établir des comités d'alimentation scolaire de coordination aux niveaux régional et départemental pour assurer le bon fonctionnement du programme et prendre en charge les besoins de renforcement des capacités au niveau des écoles avec la formation des CGE ;
- Transférer les ressources destinées aux cantines scolaires au niveau des IA, des IEF et des écoles.

6.5.3.3. Stratégie de renforcement du pilotage de la politique des cantines

- Mettre en place un système de suivi financier et de reporting, permettant de s'assurer de l'utilisation adéquate de ces fonds ;
- Formaliser et renforcer le groupe multisectoriel¹⁸ sur *l'alimentation scolaire* mis en place pour assurer la fonction de coordination générale et de concertation sur les questions relevant de *l'alimentation scolaire* au Sénégal ;
- Assurer une bonne appropriation et une utilisation efficace à tous les niveaux du système de gestion et suivi et évaluation du programme d'alimentation scolaire (Balise) déjà mis en place.

¹⁸ Ce groupe multisectoriel (multiacteurs) est composé de: Ministère Éducation nationale, ANPECTP Ministère Agriculture, Ministère de la famille, Ministère du Commerce, , Ministère de la santé, PAM, FAO, UNESCO, UNICEF, CPI, Plan International, CARITAS, USAID, Mairie de Dakar.

6.6. La nouvelle politique sportive de l'Éducation

6.6.1. Contexte et justification

Le Sénégal, à l'instar des pays émergents, traverse des crises qui n'épargnent pas le système éducatif. La Charte internationale du Sport et de l'Éducation physique accorde une place privilégiée au Sport et à l'Éducation physique et stipule que « le Sport ne saurait être un facteur de développement de l'humain s'il n'est une activité sans cesse contrôlée et orientée à cette fin ». Le Sport apparaît de plus en plus comme un facteur de promotion sociale et économique pour la jeunesse.

Par ailleurs, la loi d'orientation de l'Éducation affirmant le principe du droit de tout sénégalais à ladite éducation, il s'agit de susciter et de satisfaire les attentes d'une pratique sportive en tant qu'élément nécessaire à l'éducation et à la formation.

Pour asseoir une bonne politique sportive, le secteur de l'Éducation s'assigne des missions qui s'articulent autour :

- de la mise en œuvre d'un programme de développement de l'éducation physique sportive dans le Préscolaire, l'Élémentaire et le Moyen Secondaire ;
- de la prise en compte de l'Éducation physique et du sport dans les daara ;
- de l'élaboration et de la mise en place des infrastructures et du matériel didactique ;
- du développement des activités de jeunesse.

La qualité de l'Éducation physique et celle de l'éducation par les sports passent nécessairement par la formation initiale et/ou continue des acteurs et actrices chargés de son enseignement. Le document de nouvelle politique sportive est un cadre de référence pour harmoniser les enseignements et redynamiser l'Éducation physique et le Sport scolaire.

6.6.2. Diagnostic de l'Éducation physique

En référence aux conférences organisées dans le cadre de l'année internationale de l'Éducation physique et le Sport en 2005 et au séminaire international de Saly sur la qualité de l'EPS dans les systèmes éducatifs organisés par l'UNESCO en 2006, il ressort que l'Éducation physique et le Sport sont des éléments obligatoires de l'Éducation dans le système et participent à l'amélioration de l'ensemble des apprentissages.

Des efforts réels limités par les capacités infrastructurelles, les équipements et les ressources humaines

Il faut aussi noter que le Sénégal à travers le PDEF a fait des efforts considérables pour le développement de l'Éducation physique et du sport, cependant on constate que la pratique de cette matière nécessite des améliorations.

Le diagnostic révèle en ce qui concerne les infrastructures sportives que seules quatre régions sur les 14 disposent de Lycées dotés de terrains de sports (Football, Basketball, Handball, Volleyball et pistes d'athlétisme). Ces terrains répertoriés sont dans un état de délabrement très avancé, et le matériel pédagogique est insuffisant par rapport au nombre d'élèves.

Des intervenants en nombre limité et parfois insuffisamment formés

Les encadreurs des enseignants sont aussi insuffisants, car les Conseillers pédagogiques itinérants (CPI) ne sont que 14 (un par région) et les Inspecteurs de Spécialités (IS) ne sont que 12 (avec une mauvaise répartition).

Lors de l'installation des ligues et des districts du sport scolaire, il s'est révélé que les encadreurs ne sont pas initiés aux nouvelles méthodes, car les recyclages sont inexistantes.

Ainsi, tout plan de développement de l'Éducation physique et des Sports doit tenir compte de ces difficultés identifiées au niveau des différents ordres d'enseignement (du Préscolaire au Moyen Secondaire), de l'éducation inclusive, des réalités du milieu (urbain, semi-urbain et rural), du renforcement nutritionnel des apprenants et de la systématisation des visites médicales.

Il en est de même pour l'intégration de la dimension « Genre » (équité-égalité) et l'implication des Collectivités locales.

Les principaux problèmes à résoudre

La bonne pratique de l'EPS, les nouveaux métiers du Sport, la pratique optionnelle en EPS, les nouvelles méthodes d'encadrement du sport scolaire appellent une nouvelle approche au moment où toutes les nations sont tournées vers la résolution des problèmes de l'Éducation. Le Sénégal, à travers le PAQUET-EF, ambitionne de donner à l'école des moyens de résoudre les différents problèmes de l'Éducation physique et du Sport qui sont ici identifiés par ordre d'enseignement.

Les principaux problèmes à résoudre portent pour l'essentiel sur :

- Implication insuffisante des communautés locales et partenaires sociaux,
- Disparités sur le plan des infrastructures et équipements didactiques

- Insuffisance du matériel didactique et des équipements sportifs,
- Manque d'harmonie des contenus d'enseignement / apprentissage,
- Absence des jeux traditionnels dans les programmes,
- Manque de dynamisme dans la gestion des associations sportives scolaires.
- Absence de mécanismes d'encadrement, de formation continue, de contrôle par la prise en compte de la nouvelle dynamique internationale qui recommande la corrélation entre les activités physique, sportive, artistique et esthétique (APSAE),
- Inexistence de structures publiques sport-études
- Sous-financement du sport scolaire,
- Faiblesse du niveau de recrutement des vacataires en EPS par rapport des autres disciplines.

6.6.3. Priorités de la politique d'Éducation physique

Les priorités vont dans le sens de :

- Vulgariser les idéaux de l'Éducation physique, du Sport scolaire et des Activités de Jeunesse par une préparation à la citoyenneté et aux exigences de la vie sociale et professionnelle future ;
- Promouvoir la pratique des activités physiques ;
- Résoudre en partie les problèmes de santé publique, de sécurité dus à la déviance des apprenants ;
- Contribuer à l'accomplissement intellectuel physique et moral ;
- Renforcer les capacités de vie communautaire et de leadership, l'esprit de responsabilité ;
- Développer, améliorer et entretenir les conditions physiques et ainsi augmenter le capital de santé et de bien-être physique et mental ;
- Prévenir les maladies non transmissibles (hypertension, diabète...) ;
- Constituer un puissant palliatif contre l'abus des drogues et la violence ;

6.6.4. Résultats attendus

Tableau 29 : Résultats de la politique d'éducation physique et sportive

Composante	Résultats immédiats	Extrants
Qualité améliorée	120 Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux	123 Paquet de services intégrés minimum pour la pratique du sport l'école/établissement disponible dans les structures éducatives
Gouvernance transparente	350 Pilotage du secteur de l'Éducation et de la Formation renforcé	355 Efficacité dans la coordination de la politique sportive de l'Éducation et de la Formation consolidée

6.6.5. Stratégies de mise en œuvre de la politique

Pour réaliser les résultats attendus liés en partie aux résultats immédiats 110, 210, 220 et 240, les stratégies suivantes seront mises en œuvre. Il s'agira de :

- Initier une nouvelle politique sportive à l'école et valoriser l'Éducation physique et le Sport dans le système éducatif en les rendant obligatoires ;
- Garantir l'accès à l'Éducation physique et au Sport pour tous quels que soient le genre, l'origine et le niveau d'aptitude ;
- Développer la réforme du curriculum en Éducation physique et sport ;
- Assurer la modernisation et l'amélioration de la qualité (approche par compétences, contenus de programmes, méthodes d'enseignement, modalités d'évaluation, dotation en équipements sportifs et construction d'installations sportives);
- Développer une bonne gestion prévisionnelle des besoins en personnel en vue d'une allocation efficace et rationnelle des ressources (ratio d'encadrement)
- Renforcer les capacités à tous les niveaux (CPI ; IS ; vacataires en EPS ; administratifs des Fédérations scolaires) ;
- Améliorer le dispositif motivationnel au niveau des enseignants, des élèves et de la communauté éducative pour tendre vers l'excellence.

6.7. La promotion des TICE dans le secteur

6.7.1. Justification de la promotion des TICE

Le Gouvernement de la République du Sénégal a très tôt intégré dans sa stratégie et sa vision prospective de développement le fait que dans un monde globalisé et très compétitif, un pays qui n'est pas doté des ressources humaines et des infrastructures requises pour répondre aux

défis de l'heure et de l'avenir ne sera pas en mesure d'assurer son émergence économique et sociale

C'est pourquoi, le Sénégal, à travers les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), cherche en permanence à assurer son émergence économique en mettant en œuvre des politiques orientées sur les secteurs stratégiques de développement humains comme la Santé et l'Éducation.

Ainsi, pour assurer une éducation de qualité garante d'un développement économique et social, le Sénégal s'est doté depuis 2000 d'un instrument de mise en œuvre de la politique du gouvernement en matière d'éducation et de formation : le PDEF Programme décennal de l'Éducation et de la Formation.

Dans la 2e phase de ce programme, la priorité a été centrée sur l'amélioration de la qualité, la pertinence des apprentissages et l'augmentation des rendements scolaires. Pour atteindre ces objectifs, le secteur de l'Éducation et de la Formation a identifié des pôles d'émergence de la qualité et mis en place différents dispositifs dont le développement de l'informatique pédagogique constitue un des piliers majeurs.

Cette orientation est en phase avec la Recommandation 144 du Document stratégique de Réduction de la Pauvreté qui propose une « extension de l'utilisation des nouvelles technologies » dans le secteur éducatif. Il est donc évident que dans la nouvelle Lettre de Politique générale pour le Secteur de l'Éducation et de la Formation (LPSE), "la promotion des technologies de l'information et de la communication pour l'amélioration de la gestion administrative et des pratiques pédagogiques soit une option stratégique.

Le renforcement de la qualité, composante essentielle du PAQUET EF, passe nécessairement par l'introduction et le développement des Technologies de l'information et de la communication (TIC). Or, il est établi que la qualité de l'éducation est un déterminant puissant de la performance économique des pays en développement comme le Sénégal. La promotion de l'éducation au numérique est donc une composante essentielle de cette qualité dans la mesure où elle améliore la gestion administrative et les pratiques pédagogiques donc les performances scolaires des élèves.

La promotion des TIC dans le secteur de l'Éducation (TICE) offre un levier historique et un moyen exceptionnel au Sénégal d'accélérer son intégration harmonieuse dans l'économie mondiale et transformer ainsi positivement le destin de sa population par la réduction de la « fracture numérique ».

6.7.2. Orientations de la politique TICE

La modernisation du secteur de l'Éducation se fera donc par une intégration et une appropriation des TIC à travers une dotation suffisante en infrastructures numériques et une formation solide de tous les acteurs du système éducatif.

Cette option impactera positivement sur :

- L'élargissement de l'accès par une démocratisation du savoir due à un accès universel à l'information et à la documentation, aux nombreuses possibilités de reproduction, de transmission et de partages du savoir ;
- L'amélioration de la qualité des apprentissages et des rendements scolaires et universitaires à travers le développement de nouvelles activités d'enseignement-apprentissage favorisant l'autonomie, la participation des apprenants, l'acquisition et le partage du savoir ;
- Une émergence de nouveaux paradigmes d'enseignement, de nouvelles opportunités de formation, de nouveaux outils (le système de E-Learning, la formation à distance, la formation ouverte à distance, les didacticiels, les Tableaux blancs interactifs, classes virtuelles, etc.).

Les rendements internes des élèves devront être améliorés à l'issue de l'utilisation systématique des TIC dans les enseignements-apprentissages. Pour cela, un dispositif fonctionnel de renforcement des capacités des professeurs devra être mis en place. Des modules de formation appropriés et une dotation conséquente en outils informatiques de qualité et en quantité suffisante devront accompagner ce dispositif. Des Tableaux blancs interactifs fonctionnels (TBI) seront installés dans les salles de classe et chaque professeur doit être doté d'un ordinateur portable muni de logiciels pédagogiques appropriés.

6.7.3. Principaux résultats attendus dans le PAQUET-EF 2013-2025

Le tableau ci-dessous présente les résultats en matière de TICE.

Tableau 30 : Résultats en matière de TICE

Composante	Résultats immédiats	Extrants
Qualité améliorée	120 Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux	121 Supports et matériels didactiques informatiques et des ressources numériques disponibles en quantité suffisante 124 TICE mises en place à tous les niveaux
	350 Pilotage du secteur de	355 Efficacité dans la coordination de la

Composante	Résultats immédiats	Extrants
	l'Éducation et de la Formation renforcé	stratégie de promotion des TICE renforcée

6.7.4. Stratégies de mise en œuvre

6.7.4.1. Stratégie de renforcement des capacités des enseignants et du personnel d'encadrement

- Former les formateurs et les étudiants des CRFPE à l'utilisation de l'outil informatique et des ressources pédagogiques numériques ;
- Assurer la formation des inspecteurs et des enseignants sur le terrain à l'utilisation de l'outil informatique et des ressources pédagogiques numériques ;
- Promouvoir de nouvelles opportunités et de nouveaux outils de formation (le système de E-Learning, la formation à distance, la formation ouverte à distance, les didacticiels, les TBI, les classes virtuels, etc.).

6.7.4.2. Stratégie d'amélioration de l'environnement des apprentissages dans les écoles

- Mettre en place un programme de dotation des écoles de matériel informatique ;
- Mettre en place un dispositif opérationnel pour la maintenance préventive et curative du parc informatique dans les structures administratives et dans les écoles ;
- Développer des ressources pédagogiques numériques pour l'amélioration de la qualité des enseignements et apprentissages dans les écoles ;

6.7.4.3. Stratégie de gestion efficace des ressources investies dans le système d'Éducation et de Formation

- Développer à tous les niveaux des systèmes de gestion informatisée pour la modernisation de la gestion des services et des écoles aux plans administratif, financier, comptable, matériel et statistique ;
- Mettre en place un programme d'équipement des services et des écoles des matériels informatiques ;

- Former les gestionnaires et les agents à l'utilisation des TIC pour améliorer la qualité et l'efficacité du service ;
- Capitaliser les bonnes pratiques développées par les diverses initiatives dans le domaine de l'utilisation TIC dans le secteur de l'Éducation et de la Formation.

7. Cadre institutionnel de mise en œuvre

7.1. Vision holistique, intégrée et diversifiée de l'éducation tout au long de la vie

La situation idéale dans l'éducation consiste à reconnaître que les diverses offres éducatives, quels que soient leurs cibles, leurs modalités de livraison, le sous-secteur dans lequel on les place..., sont d'égale dignité. Celles-ci concourent à la réalisation d'une éducation tout le long de la vie, entretiennent de façon dynamique des interactions fécondes et méritent toutes d'être valorisées, appuyées, articulées et coordonnées dans le cadre d'une vision holistique, intégrée et diversifiée de l'éducation.

Ainsi, l'approche holistique signifie qu'une plus grande expansion de l'éducation de qualité nécessite une large vision de la diversité des types d'apprenants à prendre en compte et de l'éventail des opportunités d'apprentissage requises pour satisfaire leurs besoins et répondre à leurs situations. Il s'agit d'accepter tous les autres modes d'éducation non classiques et établir des passerelles efficaces pour permettre aux apprenants, quel que soit leur âge, de passer d'un type d'apprentissage à un autre ou de réintégrer le système formel, naviguant ainsi à travers le cycle complet de l'éducation.

Pour mettre en application cette nouvelle vision, il faudra appuyer sur les quatre (4) axes stratégiques suivants :

(i) *L'appropriation et promotion de la vision pour que :*

- toutes les parties prenantes de l'Éducation (les ministères, le secteur privé, la société civile, les organisations communautaires, les Collectivités locales et les partenaires techniques et financiers) participent à l'élaboration d'une vision nationale de l'Éducation diversifiée et dans la mise en place de politiques, de structures et de pratiques permettant de réaliser cette vision,

- les interdépendances et équivalences entre les différentes offres éducatives dans le cadre de l'apprentissage tout au long de la vie, sont reconnues et établies.
- (ii) *L'amélioration de la gouvernance et la réforme de l'Éducation* de manière à ce que:
- les politiques éducatives reflètent aussi bien la nécessité de différencier les programmes des enfants et des adolescents, des jeunes et des adultes et la nécessité de promouvoir des complémentarités entre ces programmes telles que l'apprentissage intergénérationnel, le curriculum d'éducation de base, les passerelles ;
 - un cadre institutionnel intégré, cohérent et stable prenant en compte la déconcentration et la décentralisation est mis en place pour mieux coordonner les interventions et laisser une large place aux approches partenariales ;
 - L'utilisation d'un système intégré d'évaluation pour valider toutes les connaissances et compétences acquises quel que soit le type d'offre d'éducation et de formation constitue une caractéristique importante de l'éducation diversifiée ;
- (iii) *La mise en place des mécanismes de financement adaptés et durables* : l'ensemble des offres éducatives formelles et non formelles connaissent une fourniture équitable et durable de ressources conformément aux orientations politiques approuvées pour leur développement ;
- (iv) *Le développement de la recherche, de l'innovation et de la mise à échelle* : l'effort permanent d'examen des changements intervenus contribue à faire des ajustements à la mise en œuvre des curricula et des programmes et aussi à étendre les programmes existants pour couvrir toute la demande en éducation/formation et élaborer de nouveaux modèles d'intervention.

7.2. Coordination générale du programme PAQUET-EF

Au niveau central

La coordination générale du PAQUET-EF sera assurée par la Direction de la Planification et de la Réforme de l'Éducation (DPRE), sous l'autorité en charge de l'Éducation. La DPRE aura les missions suivantes : (a) assurer la coordination des actions des différents partenaires publics et privés au niveau central, déconcentré et décentralisé ; (b) assister les centres de responsabilités et les responsables de composantes dans la mise en œuvre des actions retenues ; (c) coordonner la préparation des Budgets-programmes annuels, (d) coordonner et

suivre leur exécution, quelles que soient les sources de leur financement ; (e) s'assurer que l'exécution des budget-programmes annuels est conforme aux engagements avec les partenaires au développement (notamment accords de crédits), et en suivre l'exécution sur la base d'indicateurs de performance préétablis ; (f) préparer et soumettre aux partenaires et aux instances de décision les rapports d'activité du programme ; (g) s'assurer de la production en temps voulu des rapports d'audit et de la prise en compte de leurs recommandations ;(h) préparer les revues annuelles du programme par le Groupe local des partenaires composé de l'Administration, des partenaires au développement, de la société civile, des Collectivités locales et des syndicats d'enseignants.

Aussi, un Comité de pilotage du programme est mis en place au niveau central. Il se réunira au moins deux fois par an sous la présidence du ministre en charge de l'Éducation nationale ou de son représentant désigné et en présence des autres ministres en charge du secteur ou de leurs représentants désignés. Le secrétariat est assuré par la DPRE. Le Comité de pilotage supervise les processus de programmation, de mise en œuvre et de suivi du programme, valide les budget-programmes et les rapports de performance et tout autre document à soumettre à la revue annuelle du programme par le Groupe local des partenaires.

Au niveau des centres de responsabilités (Éducation nationale, Formation professionnelle et technique, Enseignement supérieur), la coordination interne du programme sous l'autorité des ministres est assurée par les services en charge de la planification et du suivi-évaluation.

Leurs missions consisteront à : (a) assurer la coordination des actions des différents partenaires publics et privés intervenant dans le sous-secteur au niveau central, déconcentré et décentralisé ; (b) assister les centres d'exécution dans la mise en œuvre des actions retenues ; (c) coordonner la préparation des Budgets-programmes annuels du sous-secteur et les transmettre à la DPRE pour consolidation, (d) coordonner et suivre leur exécution sur la base d'indicateurs de performance préétablis ; (f) préparer et transmettre à la DPRE pour consolidation les rapports d'activité du programme sous-sectoriel; (g) préparer, signer et évaluer les contrats de performance avec les IA ; (h) organiser les processus de dialogue sous-sectoriel entre le ministère et les partenaires intervenant dans le sous-secteur ; (i) préparer les rencontres du Comité de pilotage et les revues annuelles.

Au niveau déconcentré/décentralisé

Au niveau régional

La coordination générale sera assurée par l'Inspection d'Académie (IA) et en étroite coopération avec le Conseil régional. L'IA aura les missions suivantes : (a) assurer la coordination des actions des différents partenaires publics et privés au niveau régional ; (b) assister les Inspections de l'Éducation et de la Formation (IEF) et les autres centres de responsabilités dans la mise en œuvre des actions retenues ; (c) coordonner la préparation des Budgets-programmes annuels de la région, (d) s'assurer que l'exécution des budget-programmes annuels est conforme aux engagements avec les partenaires et en suivre l'exécution sur la base d'indicateurs de performance préétablis ; (e) préparer, signer et évaluer les contrats de performances avec les IEF, les lycées et les services rattachés impliqués ; (f) préparer et soumettre au CRCS les rapports régionaux d'activité du programme, (g) s'assurer de la prise en compte des recommandations émanant du niveau central ou issues des rapports d'audit et des revues régionales ou nationales du programme ; (i) préparer et organiser les réunions du CRCS ainsi que les revues régionales annuelles du plan régional d'éducation et de formation par le CRCS.

Le CRCS, présidé par le Président du Conseil régional, sera composé de l'Administration, des partenaires au développement, de la société civile, des Collectivités locales et des syndicats d'enseignants, des parents d'élèves. Il sera chargé de superviser le processus de préparation de mise en œuvre et d'évaluation du plan régional d'éducation et de formation et de valider les budget-programmes et les rapports de performance régionaux et tout autre document important soumis par l'Inspecteur d'Académie.

Au niveau départemental

La coordination générale sera assurée par les Inspections de l'Éducation et de la Formation sous l'autorité des Préfets. L'IEF aura les missions suivantes : (a) assurer la coordination des actions des différents partenaires publics et privés au niveau de la circonscription ; (b) assister les écoles dans la préparation et la mise en œuvre de leurs projets ; (c) préparer les budgets-programmes annuels à soumettre à l'IA pour arbitrage et consolidation ; (d) assurer le suivi-évaluation des budget-programmes et des projets d'établissement; (e) préparer, signer et évaluer les contrats de performances avec les écoles et les daara modernes ; (f) préparer les rapports d'activité du programme ; (g) s'assurer de la prise en compte des recommandations émanant du niveau central ou issues des rapports d'audit et des revues régionales ou

nationales du programme ; (i) préparer et organiser les réunions du CDCS et CLEF ainsi que les revues régionales annuelles du plan départemental d'éducation et de formation par le CDCS.

À l'échelle du département, le le CDD sera chargé de superviser le processus de préparation de mise en œuvre et d'évaluation du plan départemental d'Éducation et de formation et de valider les budget-programmes et les rapports de performance et tout autre document important soumis par les Inspections de l'Éducation et de la Formation.

Au niveau des mairies et des communautés rurales, le CLEF sera chargé de superviser le processus de préparation de mise en œuvre et d'évaluation du plan local d'éducation et de formation, et de valider les budget-programmes et les rapports de performance et tout autre document important soumis par l'Inspection de l'Éducation et de la Formation ou la collectivité locale.

7.3. Procédures de gestion financière et comptable du Programme

7.3.1. Présentation générale du processus de gestion financière

Le système financier et comptable applicable dans le cadre du PAQUET EF fait référence au SYSCOA et aux normes internationales. L'objectif général est de fournir aux différentes parties concernées une information financière et comptable fiable.

Les objectifs spécifiques ci-dessous sont visés :

- Harmoniser les pratiques et les recommandations des PTF et des autres intervenants dans le financement du système éducatif ;
- Fournir les résultats financiers des différents centres de responsabilité ;
- Consolider l'ensemble des contributions, toutes sources de financements comprises ;
- Fournir une information exhaustive sur les financements reçus et leurs utilisations pour chaque PTF (Rapport de mise en œuvre périodique des plans, des programmes, des projets et des États financiers par PTF).

7.3.2. Cadre de mise en œuvre opérationnelle, de contrôle et de suivi des activités du PAQUET-EF

L'exécution du PAQUET EF se fera dans le cadre de la mise en application de la Loi n° 96-07 du 22 mars 1996 portant transfert de compétences aux régions, aux communes et aux

communautés rurales. Eu égard à cette loi, les Collectivités locales assurent la responsabilité du développement de l'Éducation et de la Formation à l'échelon local. Le PAQUET EF a par conséquent inscrit sa démarche dans cette perspective de décentralisation de la gestion de l'Éducation et de la Formation pour une meilleure prise en charge des besoins à la base.

À cet effet, un système de planification de type décentralisé qui implique l'ensemble des acteurs dans un esprit de partenariat entre les autorités administratives et scolaires déconcentrées, les Collectivités locales, les partenaires au développement et la société civile a été mis en place.

Ce partenariat devra trouver son expression à travers l'opérationnalité des structures de concertation et de gestion ci – après :

- Le Conseil supérieur de l'Éducation et de la Formation (CONSEF) et le Comité national de Coordination et de Suivi (CNCS) qui sont l'exécutif du PAQUET EF;
- Les Comités régionaux de Coordination et de Suivi (CRCS);
- Les Comités locaux d'Éducation et de Formation (CLEF);
- Les Conseils de Gestion (CG) des établissements d'enseignement moyen secondaire ;
- Les Comités de Gestion (CG) des établissements d'enseignement technique et de formation professionnelle;
- Les Comités de Gestion (CG) des Centres de Développement de la petite Enfance, des écoles élémentaires, des écoles communautaires de base ou des centres d'alphabétisation.

L'exécution des activités du PAQUET EF se fera à travers les différentes structures du secteur de l'Éducation.

Le tableau synoptique ci-après présente les différents centres de responsabilités et centres d'exécution qui mettent en œuvre les activités du PAQUET EF et qui, dans une optique de décentralisation progressive et maîtrisée de la gestion financière et comptable du Programme, devraient disposer : i) des moyens humains, matériels et financiers, ii) des capacités et des outils de gestion desdits moyens pour une planification et une exécution contrôlée des activités conformes aux objectifs poursuivis par le Programme.

Tableau 31 : Centres de responsabilités et centres d'exécution

Secteur de l'Éducation	Structures de coordination et de suivi	Centres de Responsabilités /Centres d'exécution	Niveaux d'Intervention
<ul style="list-style-type: none"> • PETITE ENFANCE • FONDAMENTAL • SECONDAIRE • SUPÉRIEUR • FORMATION PROFESSIONNELLE ET TECHNIQUE • ALPHABÉTISATION ET LANGUES NATIONALES 	<ul style="list-style-type: none"> • CONSEF • CNCS 	<ul style="list-style-type: none"> • DAGE / MEN • CPM/MEN • DPRE/MEN • DAGE/ MESR • CPM/MESR • DGES/MESR • DALN/MEN • DEMSG/MEN • DEP/MEN • DCS/MEN • DAGE / MFPAA • DFP/MFPAA • DET/MFPAA • DA/MFPAA • DECCP/MFPAA • DART/MFPAA • CEP/MFPAA • FONDEF/MFPAA • ONFP/MFPAA • ANAMO/MFPAA • APDA/MFPAA • CNID/MFPAA • II/MFPAA • CPM/MFPAA • UNCM/CC/ MFPAA • DEE/MEN • INEADE/MEN • DEA/MEN • CNOSP/MEN 	<ul style="list-style-type: none"> • National

Secteur de l'Éducation	Structures de coordination et de suivi	Centres de Responsabilités /Centres d'exécution	Niveaux d'Intervention
		<ul style="list-style-type: none"> • DEXCO/MEN • DCMS/MEN • CIME/MEN • DCaS/MEN 	
	<ul style="list-style-type: none"> • CRCS 	<ul style="list-style-type: none"> • IA Dakar • IA Thiès • IA Saint - Louis • IA Diourbel • IA Kaffrine • IA Kaolack • IA Fatick • IA Kolda • IA Sédhiou • IA Ziguinchor • IA Louga • IA Tambacounda • IA Kédougou • IA Matam 	<ul style="list-style-type: none"> • Régional
	<ul style="list-style-type: none"> • CDCS 	<ul style="list-style-type: none"> • IEF 1 • • IEF 56 	<ul style="list-style-type: none"> • Départemental
	<ul style="list-style-type: none"> • CLEF • CG 	<ul style="list-style-type: none"> • École /Établissement 1 • • École/Établissement N 	<ul style="list-style-type: none"> • Local

Tous ces Centres de Responsabilités interviennent dans le processus de planification (élaboration des PTA) et exécutent leurs PTA respectifs. Pour la mise en œuvre des activités programmées et approuvées dans leurs PTA, ces Centres de Responsabilités demandent régulièrement des avis de non-objection, accompagnés : i) de leurs termes de référence (TDR)

et de leurs fiches d'exécution technique et financière (FETF) sous couvert de la DPRE qui contrôle la conformité de ces activités avec les prévisions contenues dans les PTA , ii) et de la DAGE qui centralise l'ensemble des demandes d'ANO à transmettre aux bailleurs en fonction des procédures mises en place et assure l'exécution financière du Programme.

7.3.3. Décentralisation et déconcentration de la gestion financière et comptable du PAQUET EF

Dans un souci d'efficacité et d'efficience, le PAQUET EF s'inscrit dans une logique de décentralisation et de déconcentration de la gestion financière et comptable du Programme.

À cet effet, les dispositions énoncées ci-après devront être prises pour responsabiliser davantage les centres de responsabilités avec pour objectifs:

- Une autonomie accrue des Centres de Responsabilités dans la mise en œuvre de leurs activités, Pour ce faire, il faut un plan de renforcement des capacités par la formation continue des effectifs actuels et la dotation des Centres de Responsabilités en matériels, équipements et logiciels adéquats leur permettant de rendre compte de l'utilisation des fonds dans les formes et délais requis ;
- Une plus grande célérité dans le traitement des opérations comptables et une meilleure fluidité des circuits de transmission de données : le traitement des opérations comptables au niveau des Centres de Responsabilités nécessitera, pour les besoins de la consolidation, le choix des formes les plus appropriées de transmission des données (supports magnétiques ou télé – transmission) en fonction de la politique informatique du Ministère de l'Éducation et des options offertes par le PROGICIEL FINPRONET» ;
- Un contrôle a posteriori, par la DAGE, des opérations financières et comptables effectuées au niveau des Centres de Responsabilités et par conséquent, la définition des méthodes de contrôle et de validation desdites opérations afin d'intégrer les opérations des Inspections d'Académie dans les situations consolidées du Programme : l'architecture du système d'informations comptables et financières est reconfigurée pour permettre une saisie exhaustive des données financières du Programme, car, quels que soient les bailleurs de fonds ou la structure d'exécution, la constante doit demeurer la DAGE qui constitue le point de convergence de toutes les données financières du PAQUET EF. Ce faisant, les états financiers du PAQUET EF doivent refléter toutes les transactions initiées pour la mise en œuvre du Programme et

pas seulement les opérations financées par les bailleurs externes, mais aussi celles des bailleurs internes (l'État, les Collectivités locales, les ménages et les ONG) et les dépenses exécutées directement par des bailleurs, quel que soit le niveau (central, déconcentré ou décentralisé) doivent être communiquées périodiquement à la DAGE pour les besoins de la consolidation des données financières du Programme.

7.3.4. Rôles et responsabilités dans la gestion financière et comptable

Les mesures ci-après sont prises par la DAGE :

- Le recrutement et la mise à disposition au niveau des IA des chargés des opérations financières et comptables (COFC) ;
- L'ouverture de sous-comptes au nom et au niveau de toutes les Inspections d'Académie ;
- L'alimentation des sous-comptes des IA.

Il est précisé que :

- Les Inspecteurs d'Académie sont les administrateurs de crédits sur les sous-comptes ouverts dans chacune des régions administratives du Sénégal ; en conséquence, ils sont responsables de toutes les opérations financières et comptables effectuées sur lesdits sous-comptes ;
- L'Inspecteur d'Académie et le COFC ont la signature conjointe sur le Sous-Compte ; des suppléants à l'IA et au COFC doivent être nommés par chaque Inspecteur Académie, pour parer à d'éventuels empêchements des titulaires ;
- La responsabilité du suivi comptable et financier des opérations effectuées sur le sous-compte incombe au COFC qui est tenu de retracer, conformément aux principes comptables généralement admis et aux procédures du manuel de procédures administratives, comptables et financières, l'ensemble des transactions effectuées au niveau du sous-compte ;
- Les spécimens de signature des signataires titulaires et suppléants des documents à caractère financier au niveau de chaque IA doivent être transmis à la DAGE afin de faciliter les contrôles des pièces au moment des réalimentations des sous-comptes des IA.

Les Inspecteurs d'Académie, Administrateurs des Crédits délégués sur les Sous-Comptes doivent, en relation avec les Centres de Responsabilités et / ou Centres d'Exécution évoluant dans leurs domaines d'intervention avec l'appui du COFC :

- S'assurer que les programmes d'activités élaborés par lesdits centres d'exécution ou centres de responsabilités sont conformes aux PTA annuels ;
- Consolider l'ensemble de ces programmes d'activités dans un document de synthèse portant chronogramme d'exécution des activités programmées ;
- vérifier que :
 - les Termes de référence des activités recensées sont approuvés,
 - les fiches d'exécution technique et financière sont correctement établies,
 - les avis de non-objection ont été demandés et obtenus ;
 - l'aplanissement avec la DAGE des éventuelles difficultés ayant surgi au cours du déroulement des activités pouvant impacter négativement sur le déroulement normal d'une activité est fait.

Les chargés des opérations financières et comptables doivent :

- Veiller à ce que seules les dépenses éligibles soient effectivement payées sur le sous-compte ;
- S'assurer d'une part qu'elles figurent dans les plans d'opérations approuvés et que d'autre part les avis de non-objection des plans d'action et des projets à financer sont reçus (s'ils sont soumis à avis préalable du bailleur),
- Tenir à jour les journaux de trésorerie en enregistrant, en temps réel, les opérations,
- Préparer tous les mois et à chaque demande de réalimentation (à faire à chaque fois qu'un seuil plancher estimé à 50 % du montant de la dotation initiale est atteint), un état de rapprochement bancaire, un état de reconstitution du dépôt initial et l'inventaire de caisse signés par l'IA et le COFC, et les annexer à la demande ;
- Transmettre à la DAGE, à l'appui des demandes de réalimentation, l'ensemble des pièces justificatives de dépenses (les doubles ou les photocopies certifiées conformes aux originaux par l'IA) classées dans l'ordre chronologique de leur saisie dans l'extrait du grand livre annexé à la demande pour en faciliter l'exploitation,

- Veiller à ce que toutes les pièces justificatives fournies à l'appui des états récapitulatifs de dépenses portent un numéro d'ordre,
- Veiller à ce que tous les montants figurant sur le relevé bancaire soient pointés avec ceux consignés dans les états certifiés de dépenses pour avoir l'assurance que toutes les sommes débitées par la banque sont promptement demandées en remboursement et sont dûment justifiées,
- Accompagner les demandes, de l'état de rapprochement bancaire et de l'inventaire de la caisse de la période de référence,
- Établir, à la fin de chaque trimestre et au plus tard le 15 du mois suivant le trimestre échu, un rapport d'exécution financière et budgétaire des activités de l'IA et transmettre ledit rapport à la DAGE.

Tableau 2 : Structures intervenant dans la gestion des fonds, rôles et responsabilités

INTERVENANTS	RÔLES	RESPONSABILITÉS
DI (Direction de l'Investissement)	<p>Relai entre le PAQUET-EF et les PTF :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ouverture du compte désigné et des sous-comptes, - gestion du compte désigné, - transmission au PTF des DRF, - contrôle de l'utilisation des fonds, - participation aux missions de supervision des bailleurs, - délivrance des attestations d'existence de crédits. 	Représente le Gouvernement dans la gestion financière du Programme
DAGE	<p>Coordination des activités fiduciaires du programme :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Passation des marchés : <ul style="list-style-type: none"> o confection des DAO, DRP, o demande d'attestation d'existence de crédits, o attribution et notification des marchés, - Gestion financière : <ul style="list-style-type: none"> o règlement des factures, o tenue de la comptabilité, o Établissement des rapports financiers (RINA), o relations avec les tiers (Banques, organismes sociaux et fiscaux, bailleur, structures centrales et déconcentrées, ARD...). 	Assure la gestion fiduciaire du programme

INTERVENANTS	RÔLES	RESPONSABILITÉS
DPRE	Validation des contrats de prestation de service, autorisation de paiement.	Coordonne les contrats de prestation de service;
Structures centrales	<ul style="list-style-type: none"> – Paiement des activités organisées au niveau central, – établissement de rapport d'exécution financière des activités, – justification des dépenses auprès de la DAGE. 	Assure la gestion des fonds mis à leur disposition
IA	<ul style="list-style-type: none"> – Passation des marchés : <ul style="list-style-type: none"> ○ confection des DAO, DRP, ○ demande d'attestation d'existence de crédits, ○ attribution et notification des marchés, Gestion financière : <ul style="list-style-type: none"> ○ coordination la préparation du programme budgétaire pluriannuel, ○ préparation et exécution du budget annuel, ○ financement des activités /CDP, ○ règlement des factures, ○ tenue de la comptabilité, ○ établissement des rapports d'exécution financière périodique, ○ établissement des rapports financiers (RINA), là où sont logés les comptes désignés, ○ établissement des états de rapprochements bancaires mensuels et des états financiers, ○ relations avec les tiers (Banques, organismes fiscaux, bailleur, structures centrales et déconcentrées, ARD...), ○ financement des CDP, ○ classement et archivage des pièces comptables (par le bureau « Gestion financière de l'IA) 	Assure la gestion financière au niveau déconcentré
ARD	<ul style="list-style-type: none"> – Appui à la maîtrise d'ouvrage : <ul style="list-style-type: none"> ○ visite de reconnaissance de sites avec les IEF, ○ Élaboration de DAO, ○ sélections prestataires et contractualisation, ○ demande d'attestation d'existence de crédits, ○ suivi travaux (validation des décomptes, missions 	Assure la maîtrise d'ouvrage délégué

INTERVENANTS	RÔLES	RESPONSABILITÉS
	<p>de terrain...),</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ rapports d'exécution technique, ○ Réceptions provisoires. <p>– Gestion de l'appui institutionnel le cas échéant :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ acquisition de biens et services, ○ paiement des fournisseurs, ○ Rapport d'exécution financière (RINA). 	
IEF	<p>– Exécution des activités /du CDP IA/IEF :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ passation de marchés pour les achats de biens et services dans le cadre du CDP, ○ paiement de per diem et de frais dans le cadre de l'exécution des activités / CDP, ○ établissement de rapport d'exécution financière des activités, ○ Justification des dépenses auprès de l'IA. 	Assure la gestion des fonds mis à sa disposition et le suivi de la gestion des fonds mis à la disposition des CGE (écoles et établissements) et des daara.
CGE	<p>– Exécution des activités / CDP IEF/ Écoles :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ achats de biens et de services, ○ règlement des factures des fournisseurs, ○ paiement de per diem, ○ établissement de rapports d'exécution financière. 	Gère les fonds mis à disposition
DAARA	<p>– Exécution des activités / CDP IEF/ Daara :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ achats de biens et de services, ○ règlement des factures des fournisseurs, ○ paiement de per diem, ○ établissement de rapports d'exécution financière. 	Gère les fonds mis à disposition
PRESTATAIRES DE SERVICES	<p>– Exécution de travaux et prestations :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ réception de l'ordre de service, ○ établissement de la facture, ○ Réception du paiement de la facture. 	Respecte les dispositions contractuelles
Société civile	<p>– Veille</p> <p>– Influence</p> <p>– Contribution</p>	Appuie les communautés dans le contrôle citoyen et dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs plans

INTERVENANTS	RÔLES	RESPONSABILITÉS
		de développement

7.4. La question des capacités de mise en œuvre du programme

L'évaluation des 10 ans du PDEF a montré que le Programme a incontestablement amélioré les capacités techniques et humaines des services aussi bien au niveau déconcentré qu'au niveau central. Des véhicules ont été acquis au profit des IA et IDEN, elles ont été dotées aussi en équipements informatiques et en mobilier. Des outils d'aide à la décision ont été élaborés et introduits dans le système éducatif (modèle de simulation des politiques éducatives – SIMULPDEF-), manuels de procédures administratives et financières, POBA, CDSMT, etc. Beaucoup de services déconcentrés ont bénéficié de nouveaux locaux. En ce qui concerne le renforcement des capacités humaines, beaucoup d'investissements ont été réalisés pour le développement des ressources humaines. Ceux-ci ont pris la forme d'organisation de séminaires de formation, le recrutement de spécialistes (informaticiens, statisticiens, économistes de l'éducation, spécialistes de passation de marchés, etc.).

Si des résultats importants ont été atteints, on note également des difficultés majeures liées entre autres au déficit de capacités (humaines, logistiques et matérielles) ayant entravé l'atteinte de ces objectifs.

Le Programme de Renforcement des Capacités (PRC) est né du constat de ces insuffisances. L'objectif du PRC est de « *renforcer les capacités des acteurs et institutions pour améliorer les résultats à tous les niveaux par une meilleure connaissance, un meilleur pilotage, et une meilleure gestion du système* ». De manière plus spécifique, il s'agissait de :

- Renforcer les capacités de pilotage administratif et financier;
- Renforcer les capacités de pilotage pédagogique;
- Renforcer les capacités des personnels de l'Éducation par la mise en œuvre d'une politique pertinente de formation;
- Améliorer les conditions de travail à tous les niveaux;
- Renforcer les capacités de communication dans tout le système.

Ainsi, le PRC a constitué un appui au PDEF destiné au renforcement des capacités des acteurs et des institutions. Suite à sa mise en œuvre et compte tenu des difficultés constatées, il a été retenu d'évaluer et de réactualiser le PRC au regard des orientations et des défis de la troisième phase du programme. Il ressort des conclusions de cette évaluation/réactualisation

une volonté d'instaurer une nouvelle dynamique de renforcement des capacités en réponse aux nouveaux rôles et responsabilités dévolus aux IA et IEF par le décret 2012-1276 du 13 novembre 2012 portant création IA et des IEF.

Ces nouveaux rôles, inscrits dans l'approfondissement de la déconcentration et auxquels les services déconcentrés ne sont pas bien préparés, portent des risques d'un niveau moyen à atténuer. Pour ce faire, une stratégie de renforcement des capacités adossée à un plan de renforcement sera mise en œuvre. Celui-ci va contribuer à mettre en œuvre les six fonctions retenues articulées aux grandes orientations à savoir : (i) le développement d'une nouvelle culture de management du secteur, (ii) une gestion rationnelle et transparente des ressources humaines, des ressources financières et matérielles, ressources humaines, (iii) une gestion décentralisée et déconcentrée de l'Éducation, (iv) le développement d'un pilotage pédagogique efficace, (v) une communication et partenariat au service de l'Éducation.

Le plan de renforcement des capacités du PAQUET-EF couvre les domaines de la formation, de l'équipement et des constructions tant pour le niveau déconcentré (PRC) que pour le niveau central (IAPDE).

8. Dispositif de suivi-évaluation

8.1. Justification

La Gestion axée sur les Résultats (GAR), trame de fond de la programmation de la phase III, se veut une stratégie de management qui dirige les efforts consentis par les parties prenantes du PAQUET-EF vers l'atteinte de résultats précis et d'effets directs pour lesquels il est obligatoire de rendre compte le plus fréquemment possible. Il est important de rappeler que le secteur de l'Éducation et de la Formation est l'objet de contrat entre l'État, les citoyens et les bailleurs ; ce qui suggère un mode de gestion contractuelle entre parties prenantes tant aux niveaux central que décentralisé.

Le pilotage stratégique et opérationnel du secteur de l'Éducation et de la Formation dépend de sa capacité à mobiliser et à gérer efficacement les moyens requis au double plan local et national, à garantir des services éducatifs de qualité aux bénéficiaires et enfin à rendre compte à la nation et à la communauté internationale de ses résultats en vue d'une prise de décisions éclairées de la part des décideurs. Or, l'éclatement du secteur entre plusieurs ministères est une de difficultés pour le pilotage global et stratégique du PAQUET-EF qui pourtant se veut un cadre de mise en cohérence des interventions dans le secteur.

Par ailleurs, avec la déconcentration et la décentralisation du système éducatif, le PAQUET-EF a favorisé la mise en place d'organes de coordination tant au niveau central qu'au niveau local. Investis, entre autres, du mandat d'assurer le suivi stratégique des politiques du secteur, ces organes ont fait montre de beaucoup d'insuffisances dans leur fonctionnement mettant à nu leur inadéquation par rapport à l'évolution du contexte politique et économique. La nécessité de les reconfigurer afin de leur permettre de jouer leur rôle dans la coordination à tous les niveaux s'impose.

En plus, il est affirmé clairement la volonté de l'État dans la Lettre de politique sectorielle actualisée en 2009, de mesurer régulièrement des indicateurs de performance de l'école/établissement, des IDEN, des IA et du niveau central dans le but de faciliter l'évaluation et l'affichage public des niveaux de performance réalisés par les différents acteurs.

Au regard de ces considérations, il apparaît clairement l'importance de la place du suivi-évaluation dans la GAR que le programme a adopté. Il faudra donc mesurer et évaluer les performances du secteur avec des indicateurs ciblés qui se positionnent comme des outils de pilotage capables de booster les changements positifs attendus à la fin du programme. Il s'agit, en réalité des effets, qui sont appelés les résultats du programme. Dans la perspective du suivi-évaluation, une rupture de taille est introduite, car, durant les deux premières phases écoulées, le focus était davantage mis sur la réalisation d'activités sans trop se soucier sur les effets directs et tangibles de ces activités, ni insister sur les changements réels de comportements nécessaires des responsables.

Ce changement de paradigme n'est pas anodin ; il découle de plusieurs facteurs qui se résument à rechercher plus d'efficacité pour les dépenses publiques (cf. Déclaration de Paris en 2005). Néanmoins, la libération des tranches variables assortie à la réalisation de performances du système mesurées à l'aide d'indicateurs précis retenus dans le cadre des financements acquis à travers la coopération internationale pèse lourdement sur la balance par rapport aux autres arguments. Sous cet angle, les indicateurs et les valeurs cibles définis d'un commun accord entre les bailleurs et le Ministère de l'Éducation (Lettre d'Entente) et partagés lors de la Revue 2008 conditionnent la mobilisation des ressources.

8.2. La mission de la coordination du PAQUET-EF dans le suivi

La mission de la coordination du PAQUET-EF en suivi-évaluation qu'assume la DPRE met l'emphase sur les performances à travers un processus d'apprentissage sur l'action et le développement d'une culture de suivi-évaluation chez tous les gestionnaires du secteur en vue de la reddition de comptes à tous les niveaux.

Elle se traduit par les objectifs qui suivent :

- i. mettre en place un dispositif fonctionnel de suivi-évaluation qui intègre tous les niveaux central et déconcentré ;
- ii. assurer la mise à disposition à temps des données de base du suivi-évaluation (statistiques, etc.) à tous les niveaux du secteur ;
- iii. développer un système de communication et d'information intégré pour le secteur ;
- iv. instaurer une culture de reddition de comptes à tous les niveaux ;
- v. renforcer les capacités à suivre et évaluer les performances du secteur à tous les niveaux (central, régional et local) ;
- vi. assurer le suivi des décisions prises.

8.3. Le dispositif de suivi-évaluation

Défini comme ce qui doit être mis en place pour accomplir la mission et atteindre la vision, le dispositif est un mécanisme qui structure l'ensemble des interventions selon les niveaux, permettant de matérialiser la mission de suivi-évaluation. Ainsi, il traverse le secteur de l'Éducation et de la Formation et est bâti autour des questions fondamentales dont les réponses apportées ont permis de retenir après exploitation ce qui suit.

8.3.1. Les objets du suivi-évaluation

✓ *Au niveau de la coordination*

Le suivi évaluation porte sur les performances à travers :

- l'allocation et l'utilisation des ressources financières sectorielles et intra sectorielles mises à disposition,
- l'exécution technique et financière du PTA sectoriel,

- le suivi des indicateurs du cadre de mesure du rendement notamment les indicateurs clefs retenus entre l'État et les partenaires techniques et financiers pour le programme sectoriel (*voir annexe portant matrice des indicateurs clés*),
- les risques pouvant compromettre l'atteinte des résultats du PAQUET-EF.

✓ ***Au niveau des directions et autres services***

À ce niveau, le suivi-évaluation a pour objet :

- l'allocation et l'utilisation des ressources (humaines, financières, matérielles..) mises à leur disposition,
- l'exécution technique et financière de leur PTA spécifique,
- les résultats qui relèvent de leur responsabilité et qui figurent dans leur cadre logique respectif,
- les risques pouvant compromettre l'atteinte des résultats de leur programme.

✓ ***Au niveau des IA et IEF***

Le suivi-évaluation porte essentiellement sur :

- l'allocation et l'utilisation des ressources (humaines, financières, matérielles..) mises à leur disposition,
- l'exécution technique et financière de leur PTA respectif,
- les performances de chaque sous-secteur (programmes) à l'échelle départementale et régionale,
- les risques pouvant compromettre l'atteinte des résultats de leur PRDE et PDDE respectif.

✓ ***Au niveau de l'École, Établissement et autres institutions d'Éducation et de Formation***

Le suivi-évaluation a pour objet :

- l'allocation et l'utilisation des ressources (humaines, financières, matérielles...) mises à leur disposition,
- les compétences scolaires ou éducatives résultant des processus d'enseignement apprentissage,

- les performances scolaires et éducatives,
- les conditions pouvant compromettre l'atteinte des résultats éducatifs.

8.3.2. Les niveaux de suivi

Quatre niveaux d'intervention ont été identifiés : la coordination, les directions centrales, les IA et les IEF, les écoles, établissements et autres structures d'éducation et de formation.

✓ *Au niveau de la coordination (DPRE)*

La DPRE impulse coordonne et appuie au besoin l'élaboration des résultats du suivi-évaluation de tous les sous-secteurs/programmes. Elle convoque les instances supérieures pour partage et prise de décisions qui dépassent les compétences des responsables sous sectoriels.

Ainsi, à l'occasion des rencontres de Séminaire bilan (en septembre) et de la Revue annuelle conjointe (en février) du PAQUET-EF que les instances supérieures décident des nouvelles orientations après consultations des différentes parties prenantes et suite à l'examen des différents documents rendant compte de l'exécution technique et financière tels le TBS-PTA, le RAP du PAQUET-EF et autres rapports d'études.

Le tableau ci-après présente la périodicité de la reddition de comptes au niveau de la coordination selon les objets de suivi.

Tableau 32: Périodicité de la reddition de comptes au niveau de la coordination

<i>Acteurs</i>	<i>Objets de suivi</i>	<i>Périodicité de la reddition de comptes</i>
Coordination	Allocation et utilisation des ressources financières sectorielles et intra sectorielles mises à disposition.	Annuelle sur la base du RAP du PAQUET-EF
	Exécution technique et financière du PTA	Semestrielle sur la base des tableaux de bord de suivi du PTA complétés par chaque sous-secteur /programme.
	Suivi des indicateurs du Cadre de mesure du rendement	Annuelle sur la base des rapports de performance annuels du PAQUET-EF complétés par chaque sous-secteur /programme.
	Risques pouvant compromettre	Annuelle sur la base des rapports de

<i>Acteurs</i>	<i>Objets de suivi</i>	<i>Périodicité de la reddition de comptes</i>
	l'atteinte des résultats du PAQUET	performance annuels du PAQUET complétés par chaque sous-secteur /programme.

✓ *Pour les directions et autres services centraux*

Les directions techniques et services rattachés traitent les résultats du suivi-évaluation de leurs sous-secteurs/programme, intègrent les résultats de suivi-évaluation des IA et des projets dont ils sont bénéficiaires font une analyse globale, proposent des remédiations. Ainsi, à la fin de chaque semestre la situation de l'exécution des PTA est renseignée. Une copie du rapport bilan semestriel est transmise à la coordination du PAQUET-EF (DPRE) au courant du mois qui suit la fin du semestre (juillet) Ces résultats de l'exécution technique et financière sont présentés lors du Séminaire de Bilan.

Le tableau ci-après présente la périodicité de la reddition de comptes au niveau des directions centrales selon les objets de suivi.

Tableau 33: Périodicité de la reddition de comptes au niveau des directions centrales

<i>Acteurs</i>	<i>Objets de suivi</i>	<i>Périodicité de la reddition de comptes</i>
<i>Directions et autres services centraux</i>	Allocation et utilisation des ressources (humaines, financières, matérielles..) mises à leur disposition	Annuelle sur la base des rapports de performance annuels du PAQUET-EF complétés par chaque sous-secteur /programme
	Exécution technique et financière de leur PTA respectif	Semestrielle sur la base des tableaux de bord de suivi du PTA complétés par chaque direction technique, service rattaché et IA.
	Résultats qui relèvent de leur responsabilité et qui figurent dans leur modèle logique respectif	Annuelle sur la base des rapports de performance annuels du PAQUET-EF de chaque sous-secteur /programme complétés par les rapports de performances des IA et les rapports des projets dont ils sont

<i>Acteurs</i>	<i>Objets de suivi</i>	<i>Périodicité de la reddition de comptes</i>
		bénéficiaires.
	Risques pouvant compromettre l'atteinte des résultats de leur programme	Annuelle

✓ *Au niveau des IA et IEF*

Les IA traitent les résultats du suivi-évaluation de leurs PRDE, intègrent les résultats de suivi-évaluation des IEF, font une analyse globale et les transmettent aux directions concernées.

Les IEF traitent les résultats du suivi-évaluation de leurs PDDE, intègrent les résultats de suivi des écoles, établissements, font une analyse globale et les transmettent aux IA.

Le tableau ci-après présente la périodicité de la reddition de comptes au niveau des IA et des IEF selon les objets de suivi.

Tableau 34: Périodicité de la reddition de comptes au niveau des IA et des IDEN

Acteurs	Objets de suivi	Périodicité de la reddition de comptes
IA-IEF	Allocation et l'utilisation des ressources (humaines, financières, matérielles..) mises à leur disposition	Annuelle
	Exécution technique et financière du PTA	Semestrielle sur la base des tableaux de bord de suivi du PTA complétés par IEF
	Performances de chaque sous-secteur (programme) à l'échelle départementale et régionale	Annuelle
	Risques pouvant compromettre l'atteinte des résultats de leur PRDE et PDDE	Annuelle

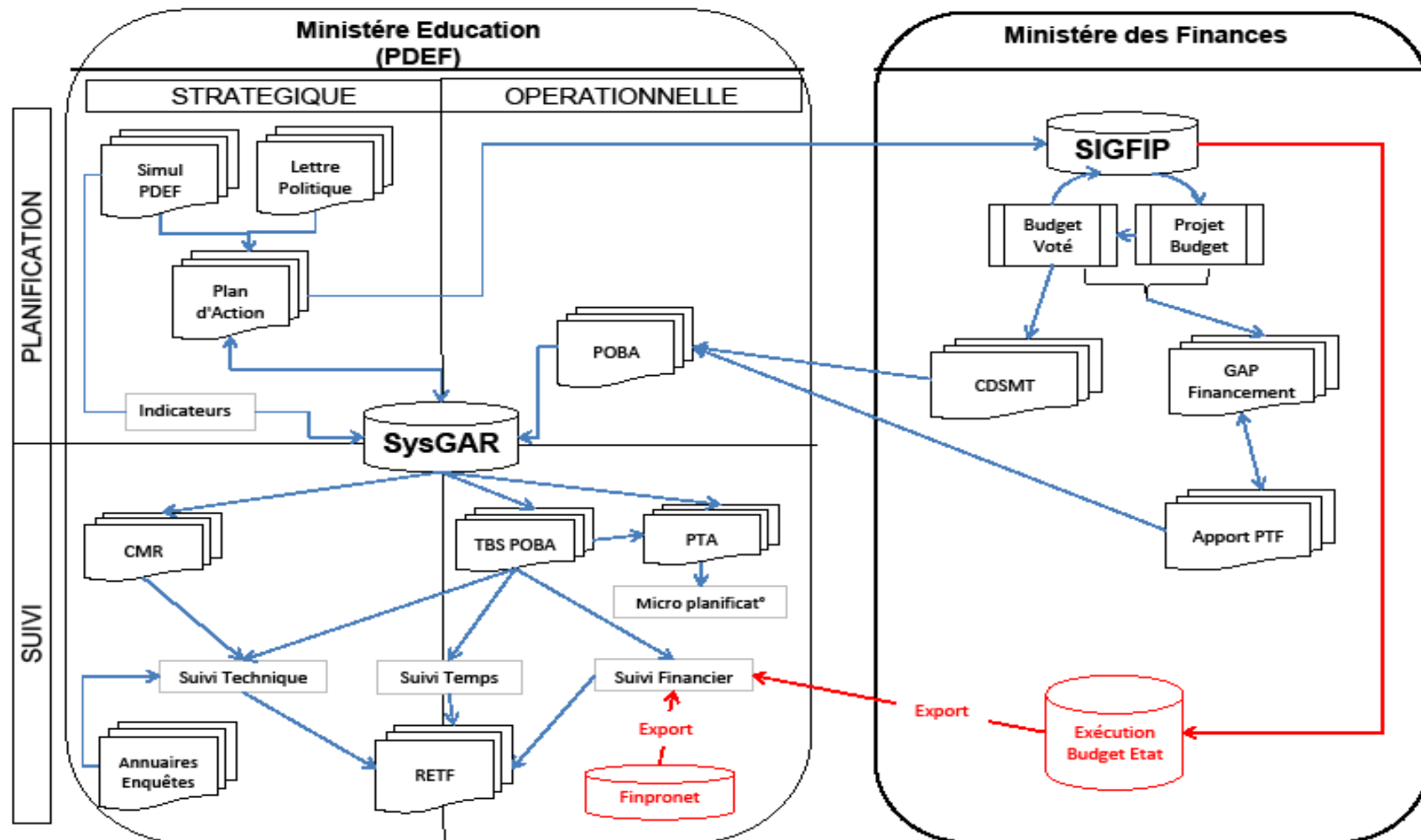
Le cadre de mesure de rendement (CMR) qui figure en *annexe 5* est un outil de planification du suivi-évaluation qui répertorie les indicateurs du cadre logique à suivre. Il décline pour chaque indicateur la valeur de référence, la méthode de calcul, la valeur ciblée, le mode de

calcul retenu, la source de données, la fréquence de collecte, la méthode de collecte et la structure responsable de la production de l'information.

Le tableau qui figure en annexe 4 reprend les différents éléments indiqués sur le dispositif de suivi-évaluation : fréquence du suivi, périodicité, responsables aux différents niveaux et outils de suivi.

Le schéma qui figure à la page suivante présente l'articulation de planification, de programmation budgétaire et de reporting.

Articulation des outils de planification, de programmation budgétaire et de reporting



8.5.3 Matrice prioritaire de mesures de politique

En vue d'améliorer la Gouvernance du secteur de l'Éducation et de la Formation, les mesures politiques ci-dessous seront prises dans la mise en œuvre du Programme.

Objectifs	Mesures en 2013	Mesures en 2014	Indicateurs
Gestion des ressources humaines			
1. Rationaliser et rendre plus efficiente l'utilisation du personnel de l'Éducation	1. Finalisation et dissémination des résultats de l'audit du personnel de l'Éducation	1. Mise en place du système, formation des acteurs à tous les niveaux et utilisation effective	Un tableau de bord informatisé de gestion du personnel de l'Éducation est fonctionnel et sert à l'utilisation rationnelle du personnel
	2. Développement d'un système informatisé intégré de gestion du personnel avec un protocole d'utilisation de chaque acteur du niveau central (Éducation, Fonction publique, MEF) et du niveau déconcentré (IA et IEF) accompagné de l'immatriculation des postes de travail		
	3. Finalisation de l'organigramme du MEN et définition des normes en termes de nombre de personnes par structure administrative et personnes non enseignant au niveau central	2. Application des normes définies	
	4. Mise en œuvre des nouveaux critères de sélection aux fonctions d'IA et IEF		L'arrêté définissant les nouveaux critères est signé et appliqué.
Gestion budgétaire et financière			
2. Renforcer la	5. Mise en place d'une équipe pluridisciplinaire à la	2. Augmentation du budget de	L'équipe est

Objectifs	Mesures en 2013	Mesures en 2014	Indicateurs
déconcentration et la décentralisation de la gestion budgétaire	<p>DAGE pour gérer les reformes de gestion budgétaires</p> <p>6. Définition de critères équitables d'allocation des ressources aux IA et IEF</p> <p>7. Allocation de montants additionnels aux IA et IEF pour le suivi et la gestion de la qualité.</p>	fonctionnement des IA et IEF pour le suivi et la gestion de la qualité.	<p>opérationnelle et assure la gestion des réformes de la gestion budgétaire et financière de manière plus efficace.</p> <p>À partir de 2014, chaque IA reçoit du budget de fonctionnement en moyenne 20 millions additionnels et les IEF 30 millions additionnels (répartition sur la base de critères équitables) pour le pilotage et le suivi de la qualité au niveau de l'enseignement fondamental.</p>
	8. Prise de l'acte réglementaire permettant aux écoles de gérer des ressources	4. Financement des écoles par une ligne de subventions aux écoles en application des dispositions de l'acte pris	Chaque école élémentaire reçoit un budget de transfert de l'état représentant en moyenne 3500F par élèves
	9. Définition des critères de répartition des lignes pour les manuels, les cantines et la formation	5. Transfert des lignes pour les manuels, les cantines et la formation au niveau des IA et	Un arrêté pris et appliqué à cet effet

Objectifs	Mesures en 2013	Mesures en 2014	Indicateurs
	continue au niveau des IA et IEF	IEF	
2. Renforcer la déconcentration et la décentralisation de la gestion budgétaire (suite)	10. Évaluation des fonds transférés aux Collectivités locales et définition de nouveaux critères de dotation et d'utilisation efficiente des ressources allouées	6. Prise du texte réglementaire instituant les nouveaux critères	De nouveaux critères partagés de dotation et d'utilisation efficiente des ressources allouées au CL sont validés et appliqués
	11. Définition des montants à transférer aux Collectivités locales pour l'exercice des compétences transférées	7. Allocation de ressources aux CL par le MEN et le MDCL	Budget 2015 conforme aux niveaux d'allocation fixé pour les Collectivités locales
	12. Mise en place d'un manuel de procédures largement partagé pour la généralisation et l'exécution du BCI décentralisé (construction),	8. Renforcer les capacités des CL pour appropriation des processus, procédures et des outils	Un manuel de procédures partagé et appliqué pour l'exécution du BCI décentralisé en 2014
		9. Prendre les mesures généralisation du BCI (construction)	Généralisation et exécution du BCI décentralisé (construction) en 2015 sur la base du MDP
Transparence et contrôle citoyen			
3. Renforcer le contrôle a posteriori et l'audit de	12. Réforme de l'Inspection interne (révision du cadre réglementaire, adaptation du profil du	10. Mise en œuvre continue du plan de renforcement de développement de	Un rapport d'audit de l'utilisation des

Objectifs	Mesures en 2013	Mesures en 2014	Indicateurs
la gestion	personnel à la mission, outils et système d'audit) afin d'en faire une structure professionnelle d'audit interne de l'utilisation des ressources	l'Inspection interne au niveau central et déconcentré	ressources déconcentrées à la fin de l'année 2014 est élaboré.
	13. Déconcentration de la fonction contrôle interne dans chaque IA		Ouverture d'un bureau chargé du contrôle interne dans chaque IA
4. Renforcer le contrôle citoyen	14. Développement sur le web d'une plateforme de publication par écoles et établissements des ressources générées et reçues en transfert ainsi que leur utilisation.	11. Publication des budgets et des exécutions budgétaires des écoles sur le site du MEN avec une note d'analyse 12. Publication sur le site web les montants alloués par école avant le vote de la Loi de finance par le Parlement	Les informations des budgets et des exécutions budgétaires des écoles sont disponibles sur un site accessible aux citoyens
		13. Mise en place d'un dispositif de suivi participatif et décentralisé des programmes et performances	Existence du dispositif en 2014
5. Renforcer la reddition de comptes		14. Tenue de revues décentralisées par les IA	Tenue effective des revues décentralisées
6. Renforcer et soutenir la performance et l'imputabilité	15. Signature de contrats de performance entre le niveau central et les IA	15. Signature de contrats de performance entre l'IA et les IEF 16. Signature de contrats de performance entre l'IEF et les Chefs d'établissement scolaire.	Nombre de contrats de performance signés et mis en œuvre.

9. Risques et mesures d'atténuation

Le tableau ci-dessous présente les risques majeurs et les mesures d'atténuation envisagées dans le cadre du PAQUET-EF.

Tableau 35 : Risques et mesures d'atténuation

Risques identifiés	Stratégies d'atténuation
Réticence des acteurs de l'enseignement supérieur aux réformes	Mise en œuvre d'une politique de communication efficace
Instabilité institutionnelle	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Développement d'un plaidoyer fort sur l'importance de la stabilité du dispositif de pilotage ✓ Responsabilisation accrue des Directions et services techniques dans la mise en œuvre de la politique sectorielle ✓ Renforcement de la coordination interne
Perturbation de l'espace scolaire et universitaire	Prévision et gestion des conflits à tous les niveaux
Insuffisance du financement public	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Renforcement et généralisation des fonctions de service ✓ Rationalisation de l'utilisation des finances ✓ Mise en place du Fonds du Secteur privé pour l'Éducation
Réticences de l'Administration publique à l'implication du secteur privé dans la gestion de l'Éducation	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adoption et respect des textes réglementaires ✓ Élaboration et mise en œuvre un plan de communication ✓ Amélioration de la coordination dans le cadre du PPP
Inondations avec structures éducatives occupées ou indisponibles et problèmes de l'accès au foncier	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Activation du Plan Orsec et de l'Éducation en situation d'urgence ✓ Mise en œuvre du plan de restructuration des quartiers inondables et recasement dans des zones habitables

10. Annexes

Annexe 1 : Sigles et abréviations

AENF	Alphabétisation et Éducation non formelle
AFD	Agence française de Développement
ANAMO	Agence nationale de la Maison de l'Outil
ANAQ-SUP	Autorité nationale d'Assurance Qualité-Supérieur
ANE	Acteurs non étatiques
ANSD	Agence nationale de la Statistique et de la Démographie
APC	Approche par Compétence
BAC	Baccalauréat
BCI	Budget consolidé d'Investissement
BEMSG	Bureau de l'Enseignement moyen secondaire général
BEP	Brevet d'Études professionnelles
BFEM	Brevet de Fin d'Études moyennes
BID	Banque islamique de Développement
BIT	Bureau international du Travail
BP	Brevet professionnel
BREDA	Bureau régional de l'UNESCO à Dakar
BT	Brevet de Technicien
BTP	Bâtiment et Travaux publics
BTS	Brevet de Technicien supérieur
CA	Conseil d'Administration
CAF	Classe d'Alphabétisation fonctionnelle
CAP	Certificat d'Aptitude Professionnelle
CDP	Contrat de Performance
CE	Conseil d'Établissement
CEBJA	Centre d'Éducation de Base des Jeunes et Adultes analphabètes
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CEPC	Cycle d'Enseignement professionnel court

CETF	Centre d'Enseignement technique féminin
CFA	Communauté financière africaine
CFCE	Contribution forfaitaire à la Charge des Employeurs
CFP	Centre de Formation professionnelle
CGE	Conseils de Gestion des Établissements
CHIPA	Comité d'Harmonisation et d'Intégration des Projets d'Alphabétisation
CIME	Cellule informatique du Ministère de l'Éducation
CLE	Créer l'entreprise
CLEF	Comité local d'Éducation et de Formation
CNCAT	Comité national de Concertation et d'Appui technique
CNCEA	Comité national de Concertation en Éducation et en Alphabétisation
CNCETFP	Commission nationale de Concertation sur l'Enseignement technique et la Formation professionnelle
CNCFPT	Commission nationale de Concertation sur la Formation professionnelle et technique
CNDS	Le Comité national du Dialogue social
CNEA	Comité national pour l'Élimination de l'Analphabétisme
CNFMETP	Centre national de Formation des Maîtres d'Enseignement technique professionnel
CNOAS	Coordination nationale des Opérateurs en Alphabétisation du Sénégal
CNPDEST	Comité national de Pilotage pour le Développement de l'Enseignement des Sciences et de la Technologie
CNQ	Cadres nationaux de Qualifications
CNRE	Centre national de Ressources éducationnelles
COFC	Chargé des Opérations financières et comptables
CONFEMEN	Conférence des Ministres de l'Éducation des pays ayant le français en partage
CONGAD	Conseil des ONG d'Appui au Développement
COSYDEP	Coalition des Organisations en Synergie pour la Défense de l'École publique
CPP	Commission partenariale des Programmes
CRCEA	Comité régional de Concertation en Éducation et en Alphabétisation
CRES	Consortium de Recherche économique et social

CRETf	Centre régional d'Enseignement technique féminin
CRFPE	Centre régional de Formation des Personnels de l'Éducation
CUR	Centre universitaire régional
DA	Direction de l'Apprentissage
DAGE	Direction de l'Administration générale et de l'Équipement
DALN	Direction de l'Alphabétisation et des Langues nationales
DCMS	Division du Contrôle médical scolaire
DCS	Direction des Constructions scolaires
DDPE	Direction des Droits et de la Protection de l'Enfance
DEA	Division de l'Enseignement arabe
DECC	Direction des Examens Concours et Certification
DEE	Direction de l'Enseignement élémentaire
DEMSG	Direction de l'Enseignement moyen secondaire général
DEP	Division de l'Enseignement privé
DEPS	Direction de l'Éducation préscolaire
DEqS	Direction des Équipements scolaires
DET	Direction de l'Enseignement technique
DFC	Direction de la Formation et de la communication
DFP	Direction de la Formation professionnelle
DGES	Direction générale de l'Enseignement supérieur
DPE	Direction de la Protection de l'Enfant
DPES	Document de politique économique et sociale
DPG	Déclaration de Politique générale
DPRE	Direction de la Planification et de la Réforme de l'Éducation
DRH	Direction des Ressources humaines
DRTS	Division de la Radiotélévision scolaire
DSAJ	Division du Sport et des Activités de Jeunesse
DSRP	Document stratégique de Réduction de la Pauvreté
DST	Diplôme supérieur de Technologie
DTS	Diplôme de Technicien supérieur

DUT	Diplôme universitaire de Technologie
EBJA	Éducation de Base des Jeunes et Adultes analphabètes
ECB	École communautaire de Base
ECU	École à Classe unique
EDS-MICS	Enquête démographique et de santé/ multiple indicator cluster surveys (enquête par grappes à indicateurs multiples)
EES	Évaluation environnementale et sociale
EMP	Enseignement moyen pratique
ENEA	École nationale d'Économie appliquée
ENFEFS	École nationale de Formation en économie familiale et sociale
ENSETP	École normale supérieure d'Enseignement technique et professionnel
EPE	Éducation pour l'Emploi
EPES	Établissement Privé d'Enseignement supérieur
EQPT	Éducation de qualité pour tous
ETFP	Enseignement technique et Formation professionnelle
FASEG	Faculté des Sciences économiques et de Gestion
FASTEF	Faculté des Sciences et technologies de l'Éducation et de la Formation
FDD	Fonds de Dotation
FECL	Fonds d'Équipement aux Collectivités locales
FLSH	Faculté des Lettres et Sciences humaines
FMI	Fonds monétaire international
FONDEF	Fonds de Développement de la Formation professionnelle
FORPROFEM	Formation professionnelle féminine
FPT	Formation professionnelle et technique
FST	Faculté des Sciences et Techniques
GAR	Gestion axée sur les Résultats
GERME	Gérer Mieux son Entreprise
GRH	Gestion des Ressources humaines
IA	Inspection d'Académie
IAPDE	Initiative d'Appui au Programme de Développement de l'Éducation

IDEN	Inspection départementale de l'Éducation nationale
IDH	Indice de Développement humain
IEMS	Inspecteur de l'Enseignement moyen secondaire
IES	Institutions d'Enseignement supérieur
IES	Institution d'Enseignement supérieur
IGEN	Inspecteur général de l'Éducation
INEADE	Institut national d'Étude et d'Action pour le Développement de l'Éducation
IREMPT	Institut de Recherche pour l'Enseignement des Mathématiques, de la Physique et de la Technologie
IS	Inspecteur de Spécialité
ISEP	Institut supérieur d'Enseignement professionnel
IVS	Inspecteur Vie scolaire
JIA	Journée internationale de l'Alphabétisation
JICA	Japan International Cooperation Agency
JILM	Journée internationale de la Langue maternelle
LMD	Licence Master Doctorat
LN	Langue nationale
LPSE	Lettre de Politique générale du secteur de l'Éducation et de la Formation
MEEMSLN	Ministère de l'Enseignement élémentaire, du Moyen secondaire et des Langues nationales
MEN	Ministère de l'Éducation nationale
MESR	Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
MLA	Monitoring learning achievement : le projet suivi permanent des acquis scolaires
NEPAD	Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique
OCDE	Organisation pour la Coopération et le Développement économique
ONFP	Office national de Formation professionnelle
ONUDI	Organisation des nations unies pour le Développement industriel
OSC	Organisation de la société civile
PAFPNA	Projet d'Appui à la Formation professionnelle des néo alphabétisés
PALAM	Projet d'Alphabétisation et d'Apprentissage des Métiers

PAO/sfp	Projet d'Apprentissage et d'Ouverture du Système de Formation professionnelle
PARI	Projet d'Amélioration des Rendements internes
PASEC	Programme d'Analyse des Systèmes éducatifs des pays de la CONFEMEN
PATS	Personnel administratif, technique et de Service
PDEF	Programme de Développement de l'Éducation et de la Formation
PE	Projet d'Établissement
PEJU	Projet d'Emploi jeune en Milieu urbain
PER	Personnel d'Enseignement et de Recherche
PGF-Sup	Programme Gouvernance et Financement de l'Enseignement supérieur axés sur les résultats
PIB	Produit intérieur brut
PNUD	Programme des Nations unies pour le Développement
POBA	Plan d'Opération du Budget annuel
PPP	Partenariat Public Privé
PPTE	Pays pauvres très endettés
PQRH	Projet de Qualification des Ressources humaines
PREMST	Projet de Renforcement de l'Enseignement des Mathématiques des Sciences et de la Technologie
PTF	Partenaire technique et financier
PZR	Projet Zéro Redoublement
RGPH	Recensement général de la Population et de l'Habitat
RH	Ressources humaines
SNA	Semaine nationale de l'Alphabétisation
SNEEG	Stratégie nationale d'Égalité et d'Équité Genre
SNERS	Système national Évaluation des rendements scolaires
TAMA	Taux d'Accroissement moyen annuel
TBS	Taux brut de Scolarisation
TICE	Technologies de l'Information et de la Communication en Éducation
TRI	Trouver Idée d'Entreprise
UCAD	Université Cheikh Anta Diop de Dakar

UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine
UFR	Unité de Formation et de Recherche
UGB	Université Gaston Berger
UNESCO	Organisation des Nations unies pour l'Éducation, la Science et la Culture
UNICEF	Organisation des Nations unies pour l'Enfance
USAID	Agence des États unis pour le Développement international
VAE	Validation des Acquis de l'Expérience
YES	Youth exchange and study

Annexe 2 : Cycle de bilan-programmation

Volet Bilan

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période de déroulement	Documents de travail requis et à mettre à la disposition des participants	Rôles et responsabilité de chaque catégorie d'acteurs dans l'exercice
1. Rencontre Gouvernement PTF	-Valider le PTA an n -Assurer un Suivi conjoint de la matrice de décisions /Aide-mémoire revue conjointe an n-1	-PTA an n validé -Etat mise en œuvre des décisions /Aide-mémoire revue partagé - Recommandations formulées pour améliorer l'exécution des décisions	-MEN -MJFE -MESRS -MF -MEF -PTF	- Préparation de la rencontre (agenda, intrants, information participants). - Organisation atelier -Elaboration d'un draft de rapport. -Partage du draft de rapport par les acteurs, -Finalisation et diffusion du document final	Janvier (10-20)	-Projet de PTA an n (doc de présentation) -Présentation sur niveau d'exécution matrice de décisions /aide mémo revue an n-1	DPRE et coordination PTF, préparent rencontre (agenda, intrants, informent participants). -Gvt : présentation projet de PTA -PTF : analyse doc -GVT-PTF : validation PTA -Gvt : présentation état exécution des décisions,

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période de déroulement	Documents de travail requis et à mettre à la disposition des participants	Rôles et responsabilité de chaque catégorie d'acteurs dans l'exercice
							<p>-PTF : analyse doc</p> <p>-GVT-PTF : échanges, recommandations</p> <p>Sec.Coord.PTF : élabore draft rapport le valide par acteurs puis diffuse le doc final</p>
	Partager aide mémo et matrice de décisions suite revue conjointe	Aide-mémoire et la matrice de décisions pour améliorer les performances du PDEF sont validées	-MEN -MJFE -MESRS -MF -MEF -PTF	Tenue d'un atelier d'un jour à Dakar	15-20 Mai	Draft aide-mémoire Draft matrice de décisions	<p>DPRE et coordination PTF, préparent rencontre (agenda, intrants, informent participants).</p> <p>Chef file PTF : présentation draft aide-mémoire et matrice de</p>

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période de déroulement	Documents de travail requis et à mettre à la disposition des participants	Rôles et responsabilité de chaque catégorie d'acteurs dans l'exercice
							décisions -GVT-PTF : échanges validation doc
	-Assurer Suivi matrice décisions -Préparer revues régionales -Echanger sur points prédéfinis	-Etat exécution des décisions partagé -Cadrage revues régionales partagé -Points examinés : décisions ou recommandations formulées	-MEN -MJFE -MESRS -MF -MEF -PTF	Tenue d'un atelier d'un jour à Dakar	Aout	Rapport de suivi exécution des décisions Documents de cadrage revus régionales (TDR, cahiers de charges, canevas de rapport, agendas)	DPRE et coordination PTF, préparent rencontre (agenda, intrants, informat. participants). GVT-PTF : échanges, recommandations Sec.Coord.PTF : élabore draft rapport le valide par acteurs puis diffuse le doc final
2 Elaboration	Documenter	Rapport annuel	DPRE	-Impulsion du	Février	-Rapports	DPRE :

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période de déroulement	Documents de travail requis et à mettre à la disposition des participants	Rôles et responsabilité de chaque catégorie d'acteurs dans l'exercice
Rapport annuel de rendement (an n-1) du PDEF	le bilan annuel du PDEF	de rendement du PDEF élaboré	DAGE DRH DFC DCS DEQs D.Péda IAAF	processus, mise à disposition d'un canevas et appui aux nx régions, Coordinat. Projets, Directions et services centraux ; - Elaboration de drafts de rapports des Programmes -Atelier de consolidation et d'élaboration du draft rapport de rendement		régionaux -Rapports projets -Rapports D et Péda. et transversales -Rapport annuel situation indicateurs -Simul PDEF	Responsable du livrable : impulse, outille coordonne Eq Tech DAGE : Responsable disponibilité et analyse données financières Resp Suivi Prog : Rapport programme IAAF contrôle qualité données
3. Rencontre Ministres sectoriels (élargie aux PTF si nécessaire)	-Préparer la revue annuelle conjointe - Valider documents d'orientation, de bilan	-Point sur l'exécution des décisions/Aide mémo revue précédente -Rapport annuel de rendement partagé ; - Accord sur	-MEN -MJFE -MESRS -MF -MEF -PTF	Tenue atelier non résidentiel 1 jour	-Mars (Entre 10-15) Au besoin -A stabiliser UCSPE	-Draft rapport rendement -Etat exécution décisions/Aide mémo revue précédente -Projet de cadrage revue annuelle cjte	DPRE : prépare rencontre (agenda, intrants, invitations participants). ME : Préside séance

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période de déroulement	Documents de travail requis et à mettre à la disposition des participants	Rôles et responsabilité de chaque catégorie d'acteurs dans l'exercice
	-Préparer rencontre du Conseil National de Suivi et d'Orientation avec le PM dans le cadre du suivi de la mise en œuvre de la SNDES	Projet de cadrage de la revue en perspective					Autres acteurs : -Echanges bilan exécution décisions, -Partage, validation rapport annuel, -Partage cadrage revue conjointe -Partage, validation docs d'orientation ou de bilan sectoriel
4. Rencontres pré revue annuelle	Tenir des rencontres techniques de partage préparant la revue annuelle conjointe	-Bilan annuel PDEF est partagé - Recommandations formulées pour renforcer performances	-MEN -Syndicats -C. locales -Sté civile -S privé	Organisation de rencontre technique avec tables de partenaires	20 Mars - 15 Avril	-Draft rapport rendement -Rapport bilan dialogue social - Rapports Contrats de Perf. et exécution des décisions suite	DPRE : organisation ; coordination ; documentation D et Services Tech : préparation scientifique Syndicats, CL, Sté civile, S

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période de déroulement	Documents de travail requis et à mettre à la disposition des participants	Rôles et responsabilité de chaque catégorie d'acteurs dans l'exercice
						revues régionales (rapports de rendement régionaux)	privé : contributions : engagements, décisions, recommandations
5. Revue annuelle	Créer un espace de Dialogue de politiques entre acteurs clés pour partager le bilan du PDEF réfléchir sur les contraintes majeures et prendre des décisions pour améliorer les performances	<ul style="list-style-type: none"> - Bilan annuel partagé ; -les questions définies influant sur le rendement sont débattues - Décisions pour renforcer les performances PDEF prises 	<ul style="list-style-type: none"> MEN -MJFE -MESRS -MF -MEF -PTF -CL -ANE -S Privé 	Organisation atelier restreint 1 à 2 jours ciblant les représentants de chaque table de partenaires	20-30 Avril	<ul style="list-style-type: none"> -Point exécution de la matrice de décisions revue antérieure -Documents sur les questions à examiner -Contributions des tables partenariales 	<ul style="list-style-type: none"> DPRE : organisation ; coordination ; documentation ; élaboration du rapport revue PM : présidence séance M Sect, MEF, PTF, Syndicats, CL, Sté civile, S privé : contributions : engagements, décisions, recommandations pour renforcer

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période de déroulement	Documents de travail requis et à mettre à la disposition des participants	Rôles et responsabilité de chaque catégorie d'acteurs dans l'exercice
							performances
6. Elaboration annuaires statistiques et Rapport annuel situation indicateurs	Documenter le patrimoine scolaire annuel et le bilan annuel des indicateurs du PDEF	Données statistiques et informations annuelles sur les indicateurs disponibles	-DPRE Planificateurs régions -CIME	-Phase régionale de Collecte données et leur saisie - Phase centrale de traitement des données et d'élaboration des documents statistiques	Sept-Juillet	Questionnaires	DPRE : impulse, coordonne l'activité ; contrôle l'évolution de la saisie des données, la couverture et la qualité des données fournies; elle est responsable des livrables Planificateurs régions : font la Collecte et saisie des données CIME: Contrôle la qualité des données saisies, les traite et élabore des annuaires

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période de déroulement	Documents de travail requis et à mettre à la disposition des participants	Rôles et responsabilité de chaque catégorie d'acteurs dans l'exercice
							statistiques en rapport avec la DPRE ; Le rapport sur les indicateurs est élaboré par la DPRE
7. Organisation revues régionales	-Rendre compte des résultats annuels par rapport aux PRDE -Prendre des décisions pour améliorer les performances -Alimenter la Revue Conjointe Nationale.	- Bilan annuel et Matrice décisions partagés -Rapport annuel de rendement élaboré et partagé	-Acteurs locaux - Représentants Directions centrales - PTF	-Atelier régional sous l'égide du CRCS -Régions regroupées par bassin pour la supervision du nx central	Aout (1-30)	-TDR -Cahier de charges IA + canevas de rapport -Agenda	DPRE: impulse et coordonne l'activité au niveau national IA : organise selon le cahier de charges PTF: Partage du bilan, supervision activités déroulées
8.	Partager :	- Rapport bilan	-SG	Atelier semi	Sept (10-20)	-TBS PTA	DPRE : prépare la

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période de déroulement	Documents de travail requis et à mettre à la disposition des participants	Rôles et responsabilité de chaque catégorie d'acteurs dans l'exercice
Organisation Séminaire Bilan	-Exécution PTA, -Résultats année scolaire, -Préparer la rentrée scolaire	exécution PTA, année scolaire -Rapport pour alimenter conseil interministériel sur la rentrée scolaire	-Directeurs chefs de services centraux -IA et IDEN -CL -Syndicats -Sté civile -APE	résidentiel à Dakar		-Rapports Programmes -Rapports IA -Point exécution des mesures année échue	rencontre (agenda, intrants, informat. participants) élabore les rapports avec le B.Suivi du SG Resp. Prog : bilan analyse execut. PTA IA : Bilan examens, point rentrée scol. -Autres : contribution aux débats
9. Organisation Conseil interministériel consacré à la	Préparer la rentrée scolaire en vue	Point partagé sur : -les mesures prises lors rentrée précédente	-PM -Ministres sectoriels -Ministres	Tenue atelier 1 jour dans un hôtel à Dakar	Sept (20-30)	Rapports pour le Conseil Interministériel sur la rentrée en vue	B Suivi SG: prépare la rencontre : site rapport, agenda, participants)

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période de déroulement	Documents de travail requis et à mettre à la disposition des participants	Rôles et responsabilité de chaque catégorie d'acteurs dans l'exercice
rentrée scolaire		-situation rentrée en vue ; -Nouvelles mesures/décisions pour l'année scolaire en vue sont prises par le PM	concourant mise en place des intrants				MEN : présente le rapport de synthèse ; Autres Ministres : déclinent les dispositions prises ou en vue pour la rentrée scolaire ; PM : Appréciations des initiatives et communication nouvelles mesures/Décisions
10. Mise à jour de SYSGAR	Assurer alimentation régulière du TBSPTA et du CSR en données	-TBS PTA est renseigné -CSR est renseigné	- Responsables suivi des programmes -DSE/DPRE	-Entrée données après chaque activité - Atelier mise à jour du CSR	-fil des activités -janvier (15-30)	-RNS indicateurs année concernée -CMR Programmes -Sysgar	DPRE : prépare la rencontre : site intrants, agenda, participants) Resp. Suivi Prog. Alimente TBS PTA, CSR

Volet Programmation

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période	Documents de travail requis	Rôles et responsabilité catégorie d'acteurs dans l'exercice
1. Elaboration/actualisation de la LPS	Elaborer/actualiser la LPS	La LPS est élaborée et/ou actualisée (Phase)	-Membres Equipe Technique institutionnelle -Partenaires (PTF, OSC, ...) -Consultant externe	- Mise en place de l'équipe technique; - Accompagnement par une expertise externe - Rencontres de production et de partage ; - Contributions des partenaires -Validation par le Comité de pilotage élargi ; -Approbation par le Gouvernement (MEF)	Fin de phase	- LPS en cours -Simul en cours -Rapports d'évaluation du programme -SNDES	1. ETN : chargée de la production du document ; 2. Partenaires : contribution dans la réflexion et dans la validation des productions ; 3. Consultant : chargé d'accompagner la production et de veiller à la qualité du document
2. Élaboration/actualisation du modèle de simulation du programme d'Éducation et	Élaborer/actualiser le modèle de simulation du programme d'Éducation	Un modèle de simulation est élaboré et/ou	Équipe technique et consultant	-Revue documentaire pour collecter les données les plus récentes ; -mise à jour des données	1. Actualisation en Août de chaque année	-Projet de nouvelle LPS -Ancien Simul -Données démographique	L'équipe technique ministérielle élargie au MEF appuyée par le consultant produit le modèle de

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période	Documents de travail requis	Rôles et responsabilité catégorie d'acteurs dans l'exercice
de Formation	et de Formation	actualisé		réelles de l'année de référence ; -définition des politiques à court, moyen et long terme ; -faire les projections ; -Déterminer les coûts ; -faire le plan de financement faisant ressortir les gaps de financement.	2. Révision du Simul à la fin de chaque phase ou en fin de programme.	es (ANSD) -Données financières par rapport au cadrage macroéconomique -Données statistiques scolaires.	simulation.
4. Elaboration des plans stratégiques sous sectoriels	Elaborer des plans stratégiques sous sectoriels	Des plans stratégiques sous sectoriels sont disponibles	-Equipe technique, -Groupes de travail des sous-secteurs, -Consultant	-Mise à niveau des équipes sous sectorielles -Rencontres de production et de partage dans les sous-secteurs ; -contrôle qualité des plans stratégiques.	Juillet-Août-phase	LPS, LPSE, Rapports d'évaluation, Canevas, Modèle logique.	Production de plans stratégiques par chaque équipe sous sectorielle, contrôle qualité assuré par la DPRE et le Consultant.
5. Elaboration du plan stratégique national	Elaborer le plan stratégique national	Le plan national de développement de	-Equipe technique, -Consultant	-Atelier de contrôle qualité et de consolidation du PNDEF -processus de partage et	Phase et/ou début programme	LPS, Canevas, Modèle logique, Documents	-ETN : Finalisation par chaque sous-secteur de son plan stratégique par

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période	Documents de travail requis	Rôles et responsabilité catégorie d'acteurs dans l'exercice
		l'Éducation et de la Formation est élaboré	-Partenaires	de validation		des politiques transversales ou spécifique, rapports d'évaluation, SNDES	l'intégration des différentes observations faites lors du contrôle qualité -Consultant : appui technique du Consultant pour consolidation du document par l'équipe technique. -Partenaires : observations et commentaires des partenaires.
6. Elaboration des Simuls régionaux	Elaborer les Simul régionaux	Les simuls régionaux sont élaborés	Equipe technique, Consultant Participants régionaux	Ateliers de production des modèles régionaux, de partage et de validation de la simulation et d'intégration des observations et stabilisation des modèles	Phase ou début de programme	SimulPDEF Anciens PRDE, PDDE, PLDE. RNS Indicateurs Données démo	Equipe technique, Consultant et E TN appuient les acteurs régionaux

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période	Documents de travail requis	Rôles et responsabilité catégorie d'acteurs dans l'exercice
						régionales	
7. Elaboration des plans stratégiques décentralisés (régionaux)	Elaborer les PRDEF	Les PRDEF sont élaborés	-Equipes régionales, -Equipe technique consultant et	mise à niveau des acteurs et élaboration des plans locaux par les équipes régionales	phase	SNDES LPS Modèle logique Simuls régionaux	Equipes régionales, avec appui au besoin de l'équipe technique et du consultant pour l'élaboration des plans locaux
8. Mise à jour du modèle de Simulation (annuelle)	Réviser et actualiser le SimulPDEF	SimulPDEF est mis à jour	Equipe technique DPRE	Atelier semi-résidentiel	annuelle	SimulPDEF Données statistiques	Equipe technique DPRE met à jour le simul
9. Actualisation du Plan d'actions annuel	Actualiser les PA de l'année	Les PA sont actualisés	-Equipe technique DPRE - Représentants des sous-secteurs	Ateliers semi-résidentiels	annuelle	-Modèles logiques des plans stratégiques -Canevas de PA	Equipe technique DPRE +représentants des sous-secteurs mettent à jour les PA.

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période	Documents de travail requis	Rôles et responsabilité catégorie d'acteurs dans l'exercice
10. Elaboration/actualisation du CDSMT	Elaborer/actualiser le CDSMT	Le CDSMT est élaboré /ou actualisé	-Equipe technique DPRE/DAGE -Représentants des sous-secteurs -MEF	Ateliers résidentiels	annuelle	CDSMT de l'année n-1 PA	Equipe technique DPRE/DAGE Représentants des sous-secteurs et du MEF élaborent ou actualisent le CDSMT
11. Articulation Simul_Plan d'actions_CDSMT	Mettre en cohérence les documents de la phase	1. Les documents de planification stratégique sont stabilisés 2. Le plan d'actions de la phase contient une budgétisation annuelle	Equipe technique DPRE/DAGE Représentants des sous-secteurs	L'atelier d'une durée de 10 jours	Novembre/décembre	Simul_Plan d'actions_CDSMT	Equipe technique DPRE/DAGE Représentants des sous-secteurs articulent le PA/simul/CDSMT
12. Elaboration du PTA	Produire le PTA de l'année n+1 dans les délais	Le PTA de l'année n+1 est élaboré dans les délais	DPRE ; DAGE ; CIME et les directions et services centraux	L'élaboration du PTA se fera en deux temps : 1. Un atelier de pré-élaboration du PTA en début décembre. Cet	Avant fin Décembre de chaque année	Plan d'Action de la phase ; CDSMT, PTA de l'année N(en cours)	DPRE ; DAGE ; CIME et les directions et services centraux élaborent le PTA

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période	Documents de travail requis	Rôles et responsabilité catégorie d'acteurs dans l'exercice
				<p>atelier, non résidentiel, prévu à Dakar, se fera selon une approche participative</p> <p>2. Organisat. 2nd atelier résidentiel de 7 jours pour correction, appréciation du réalisme de la programmation et finalisation du PTA</p>			
8. Mise à jour du modèle de Simulation (annuelle)	Réviser et actualiser le SimulPDEF	SimulPDEF est mis à jour	Equipe technique DPRE	Atelier semi-résidentiel	annuelle	SimulPDEF Données statistiques	Equipe technique DPRE met à jour le simul
9. Actualisation du Plan d'actions annuel	Actualiser les PA de l'année	Les PA sont actualisés	-Equipe technique DPRE Représentants des sous-secteurs	Ateliers semi-résidentiels	annuelle	-Modèles logiques des plans stratégiques -Canevas de PA	Equipe technique DPRE +représentants des sous-secteurs mettent à jour les PA.
Elaboration/act	Elaborer/	Le CDSMT	-Equipe technique	Ateliers résidentiels	annuelle	CDSMT de	Equipe technique

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période	Documents de travail requis	Rôles et responsabilité catégorie d'acteurs dans l'exercice
actualisation du CDSMT	actualiser le CDSMT	est élaboré /ou actualisé	DPRE/DAGE -Représentants des sous-secteurs -MEF			l'année n-1 PA	DPRE/DAGE Représentants des sous-secteurs et du MEF élaborent ou actualisent le CDSMT
11. Articulation Simul_Plan d'actions_CDS MT	Mettre en cohérence les documents de la phase	1. Les documents de planification stratégique sont stabilisés 2. Le plan d'actions de la phase contient une budgétisation annuelle	Equipe technique DPRE/DAGE Représentants des sous-secteurs	L'atelier d'une durée de 10 jours	Novembre/décembre	Simul_Plan d'actions_CD SMT	Equipe technique DPRE/DAGE Représentants des sous-secteurs articulent le PA/simul/CDS MT
12. Elaboration du PTA	Produire le PTA de l'année n+1 dans les	Le PTA de l'année n+1 est élaboré dans les	DPRE ; DAGE ; CIME et les directions et services centraux	L'élaboration du PTA se fera en deux temps : 1. Un atelier de pré-élaboration du PTA en	Avant fin Décembre de chaque année	Plan d'Action de la phase ; CDSMT, POBA de l'année N(en	DPRE ; DAGE ; CIME et les directions et services centraux

Activités	Objectif (s)	Résultat(s) attendu(s)	Acteurs	Stratégie/modalité d'opérationnalisation pour l'atteinte du résultat visé	Période	Documents de travail requis	Rôles et responsabilité catégorie d'acteurs dans l'exercice
	délais	délais		début décembre. Cet atelier, non résidentiel, prévu à Dakar, se fera selon une approche participative 2. Organiser 2nd atelier résidentiel de 7 jours pour correction, appréciation du réalisme de la programmation et finalisation du PTA		cours)	élaborent le POBA
13. Mise à jour du Sysgar	Mettre à jour le SysGAR pour le rendre convivial et performant ? Saisie PTA, PTA, imputation des activités	Le SysGAR est mis à jour	CIME/DPRE	Atelier semi résidentiel	Durant Janvier de chaque année	Connexion, documents de planification (Simul ; CDSMT ; PTA N...)	Equipe CIME/DPRE met à jour le SysGAR

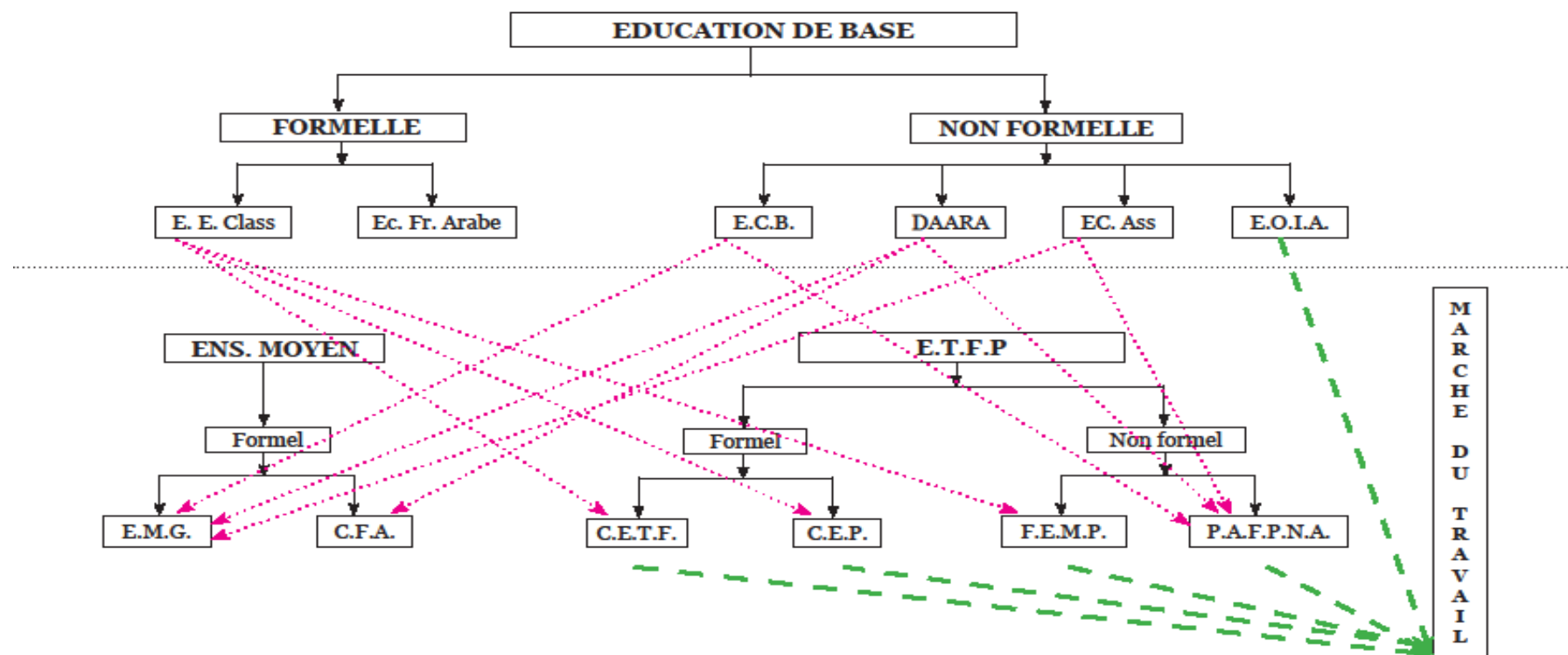
Annexe 3 La vision de l'Éducation de base

Cette vision repose sur la conception sénégalaise de l'Éducation définie lors du Colloque de Saint-Louis en août 1995. L'expression l'Éducation de base prend le sens élargi d'offre publique ou privée d'un minimum éducatif, que ce soit par le sous-système formel d'éducation ou par le sous-système non formel. Son sens alors se confond avec l'éducation fondamentale telle que définie lors de la Conférence de Jomtien en 1990, c'est à dire une réponse effective, formelle ou non formelle, aux besoins éducatifs fondamentaux évolutifs des enfants, des jeunes et des adultes.

L'éducation fondamentale est définie dans l'article premier de la Déclaration mondiale sur l'Éducation pour Tous adoptée à Jomtien (Thaïlande) en 1990, dont il est certainement utile de rappeler ici les termes : « toute personne - enfant, adolescent ou adulte - doit pouvoir bénéficier d'une Formation conçue pour répondre à ses besoins éducatifs fondamentaux. Ces besoins concernent aussi bien les outils d'apprentissage essentiels (lecture, écriture, expression orale, calcul, résolution de problèmes) que les contenus éducatifs fondamentaux (connaissances, aptitudes, valeurs, attitudes) dont l'être humain a besoin pour survivre, pour développer toutes ses facultés, pour vivre et travailler dans la dignité, pour participer pleinement au développement, pour améliorer la qualité de son existence, pour prendre des décisions éclairées et pour continuer à apprendre ».

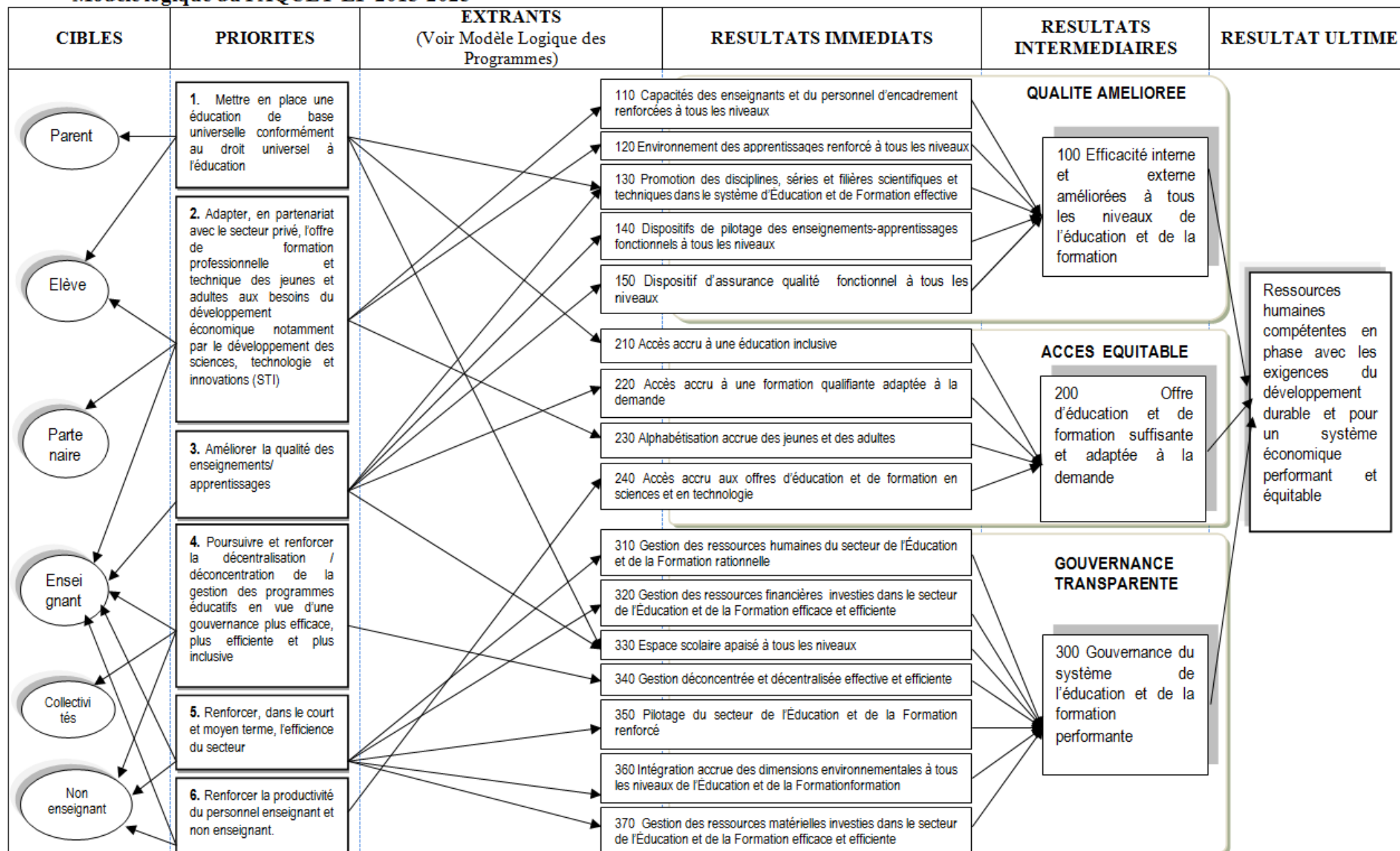
Le schéma figurant à la page suivante présente le sous-système du cycle fondamental ou d'éducation de base.

Figure 3 : Schéma Éducation de base au Sénégal

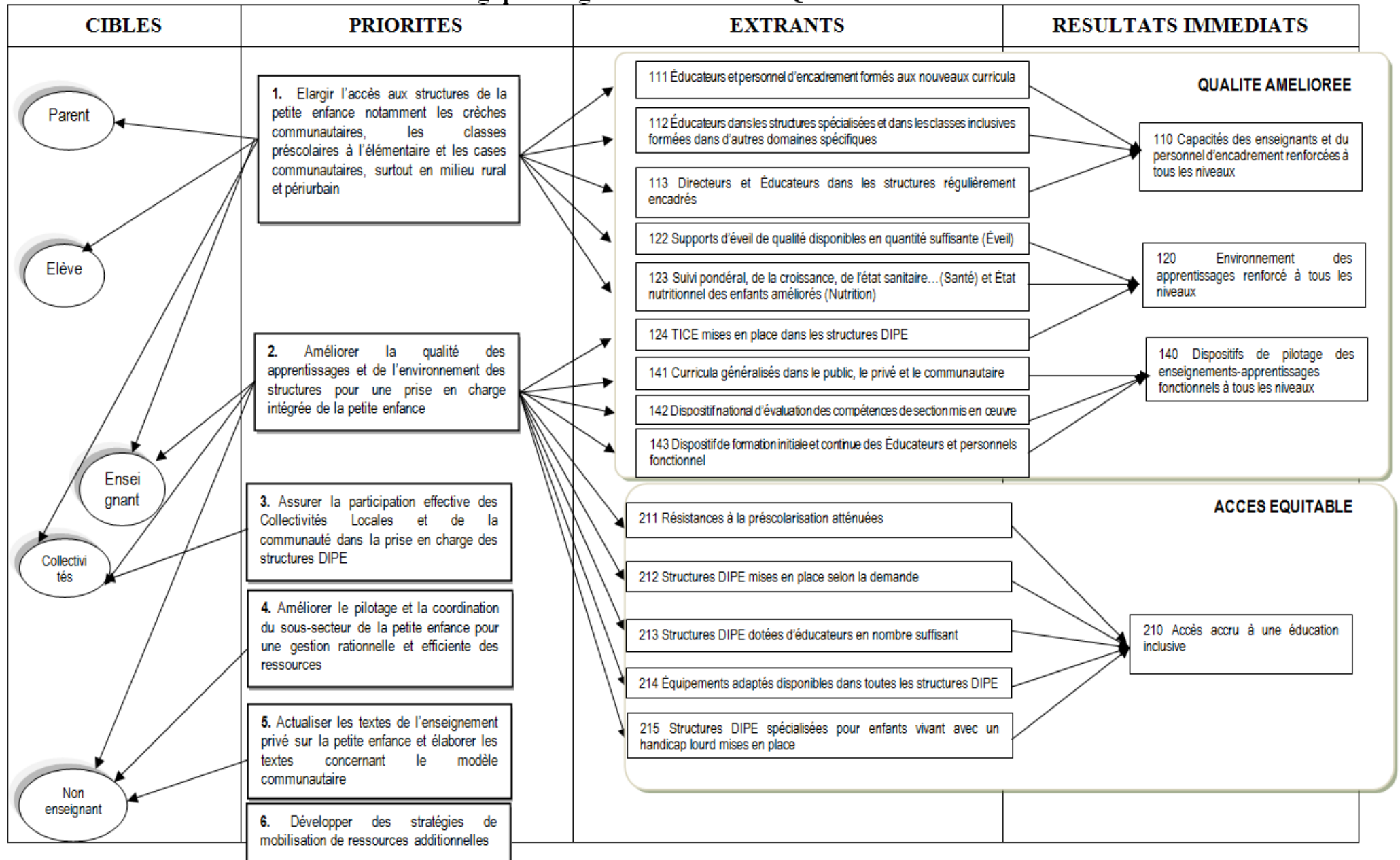


Annexe 4 : Le modèle logique par programme ou sous-secteur

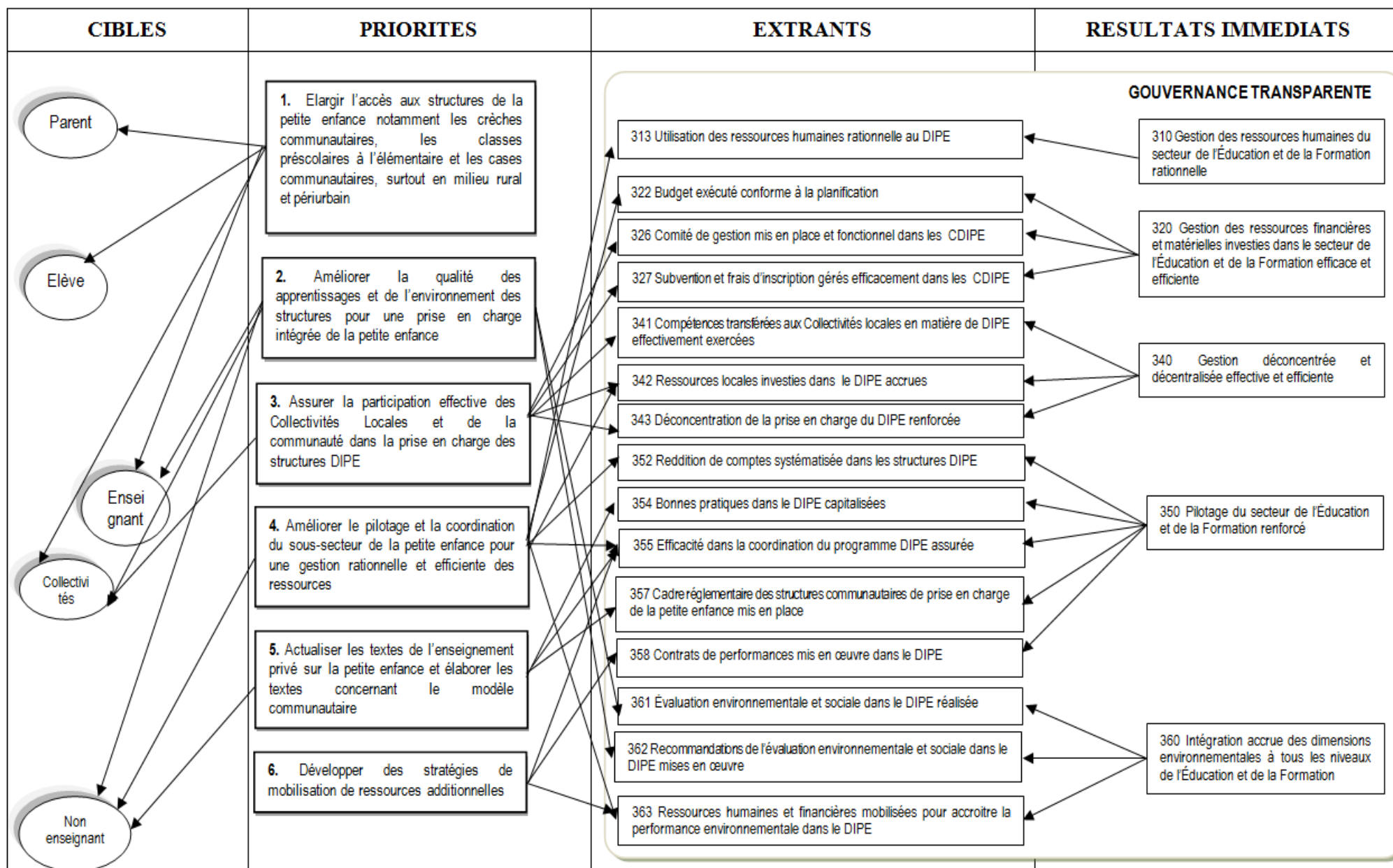
Modèle logique du PAQUET-EF 2013-2025



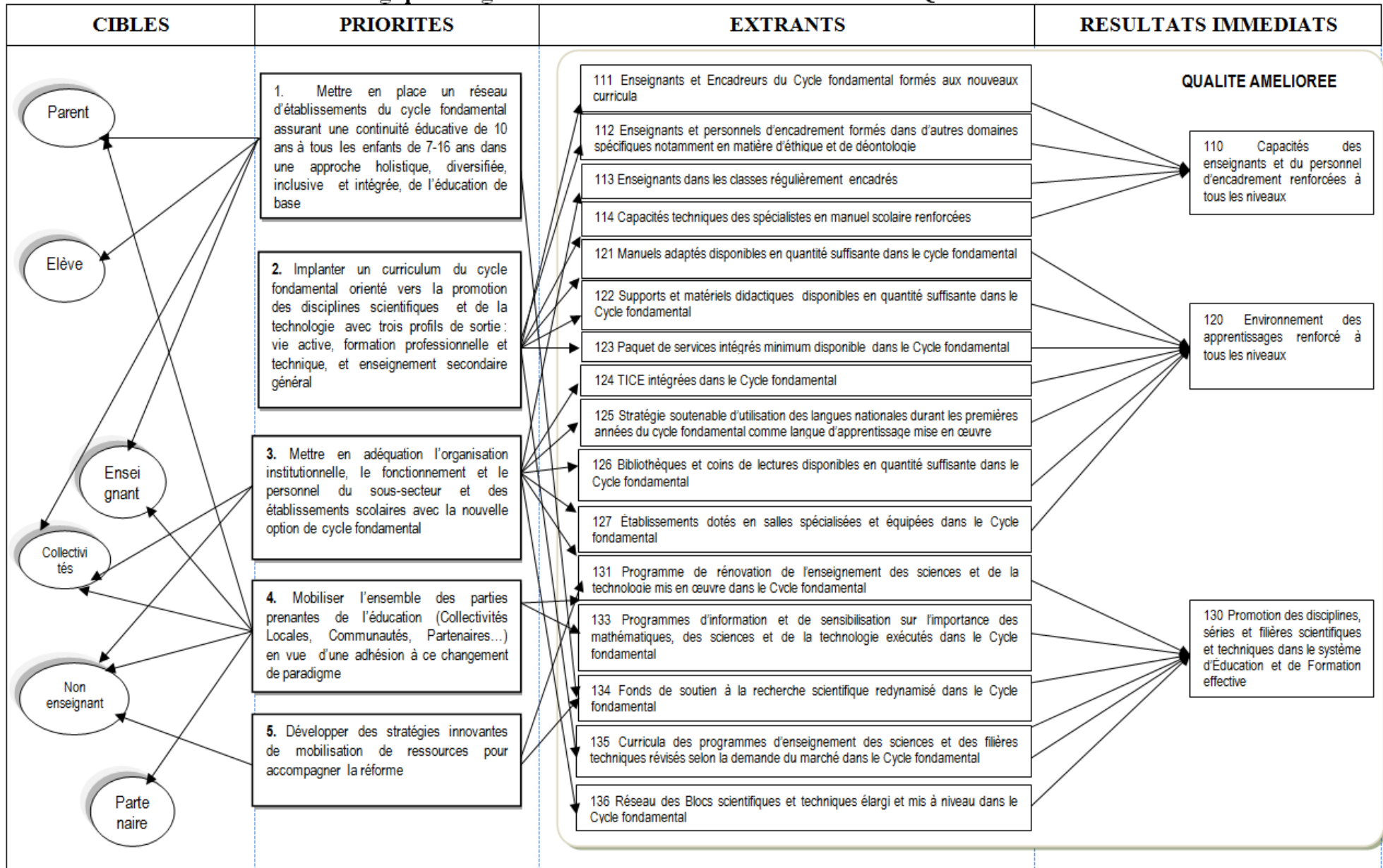
Modèle logique Programme DIPE – PAQUET-EF – 2013-2025



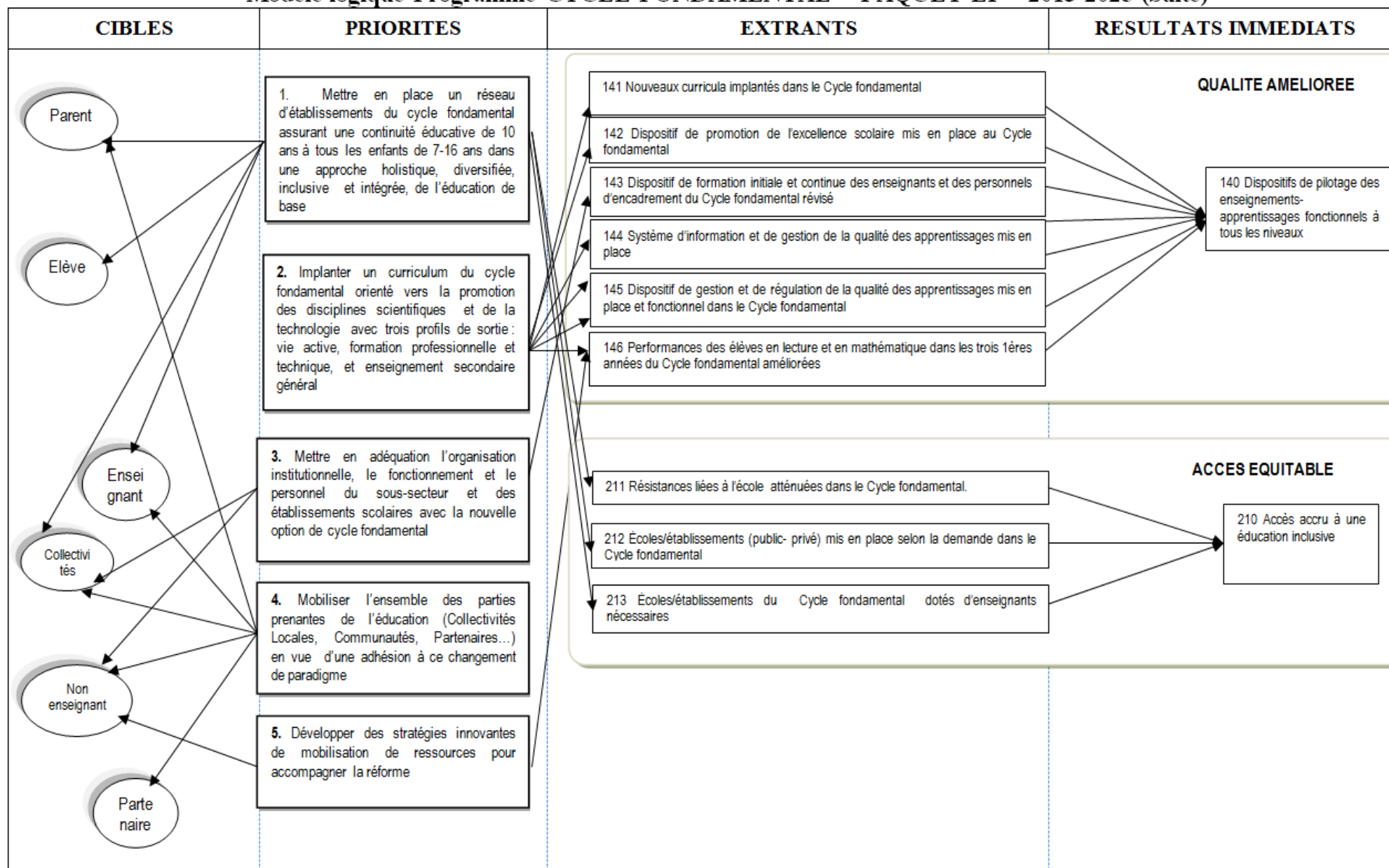
Modèle logique Programme DIPE – PAQUET-EF – 2013-2025 (SUITE)



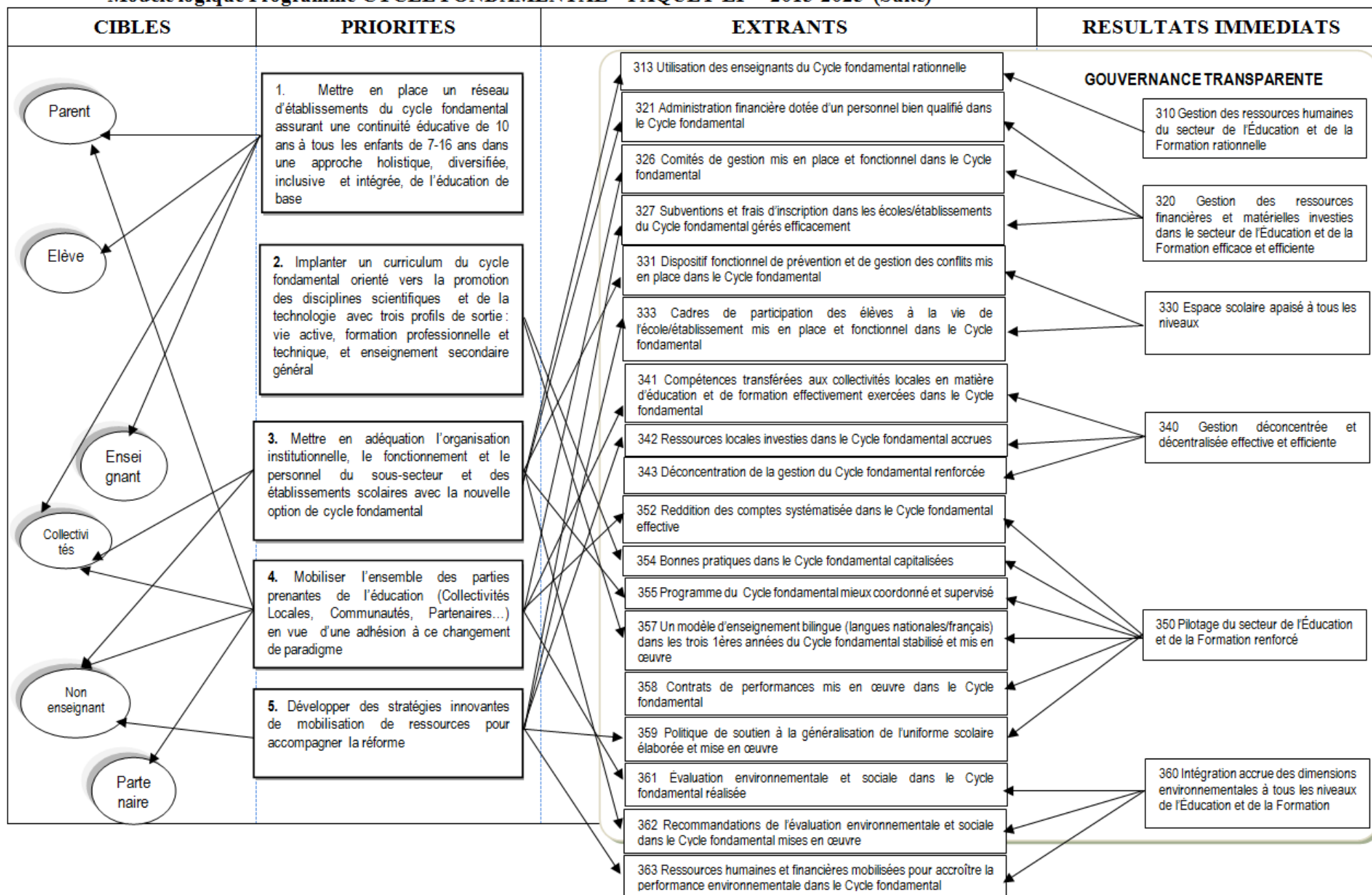
Modèle logique Programme CYCLE FONDAMENTAL – PAQUET-EF – 2013-2025



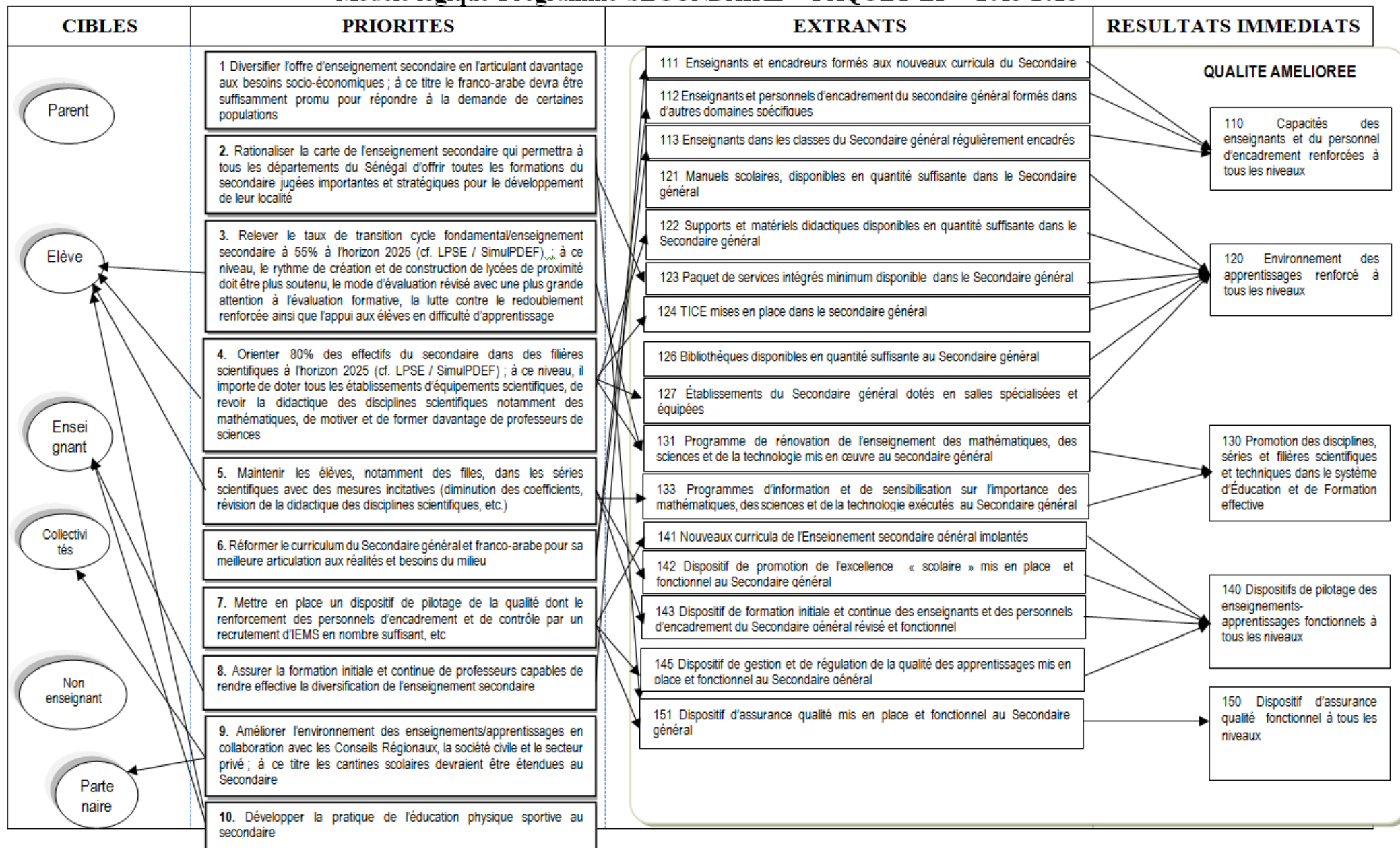
Modèle logique Programme CYCLE FONDAMENTAL – PAQUET-EF – 2013-2025 (Suite)



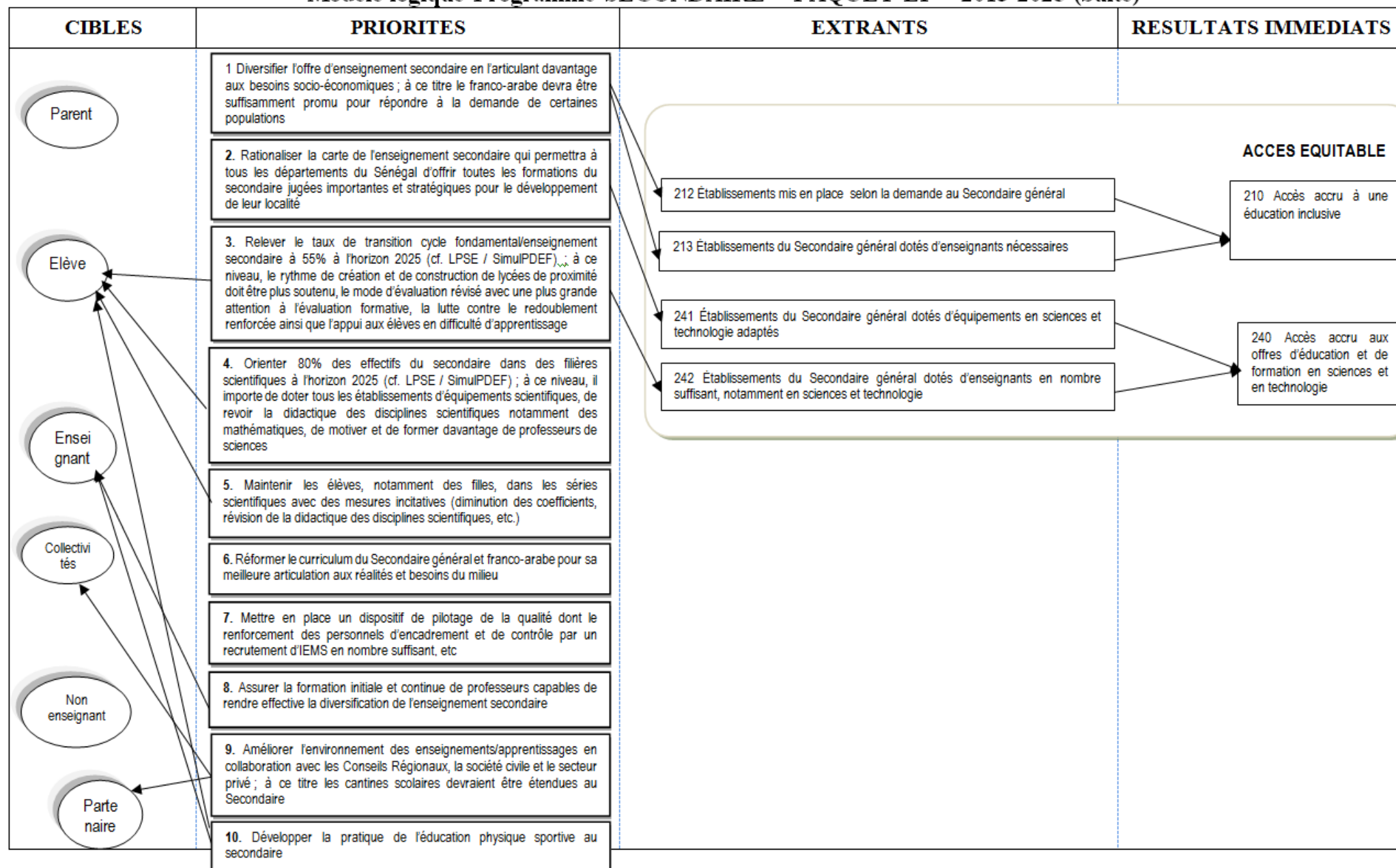
Modèle logique Programme CYCLE FONDAMENTAL – PAQUET-EF – 2013-2025 (Suite)



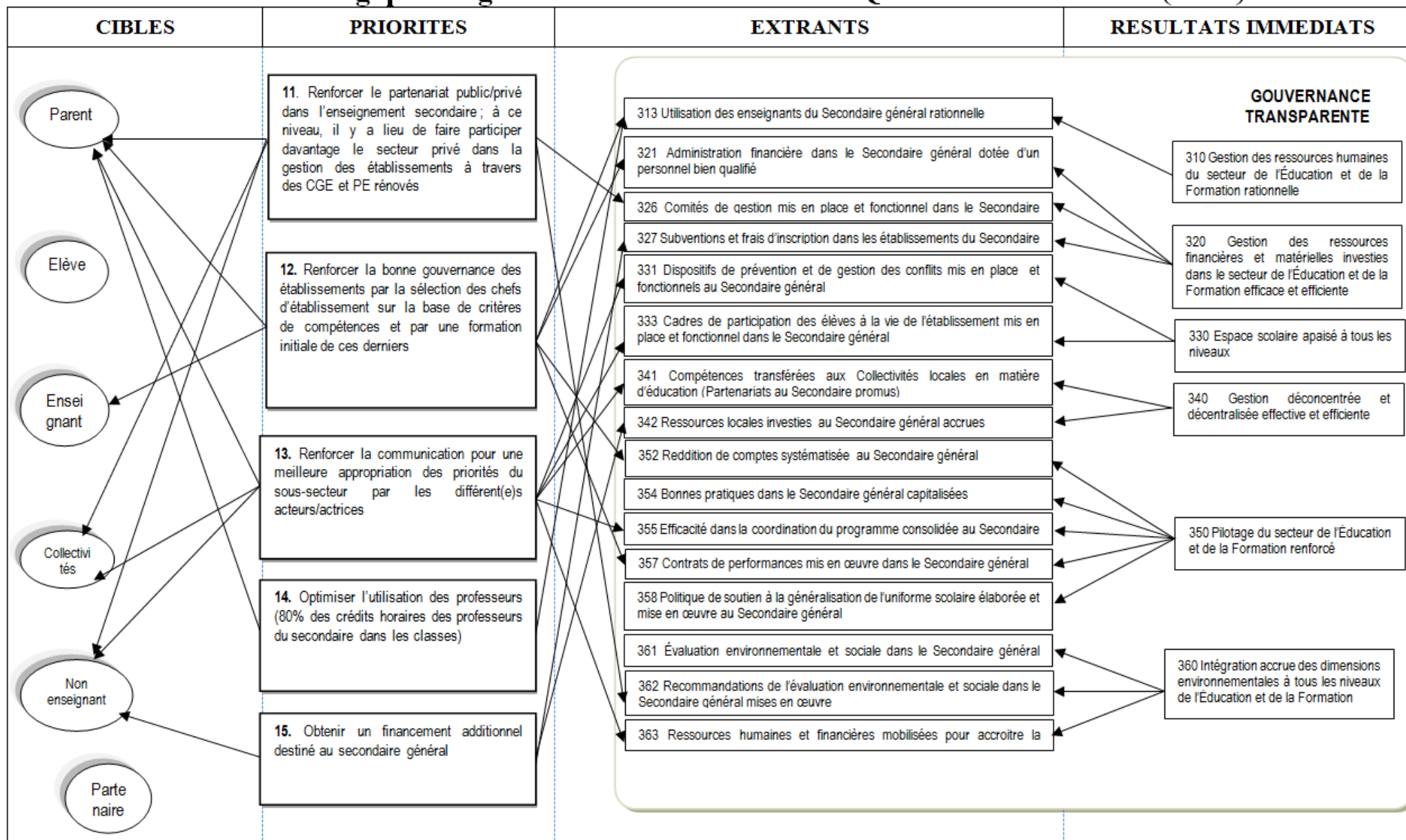
Modèle logique Programme SECONDAIRE – PAQUET-EF – 2013-2025



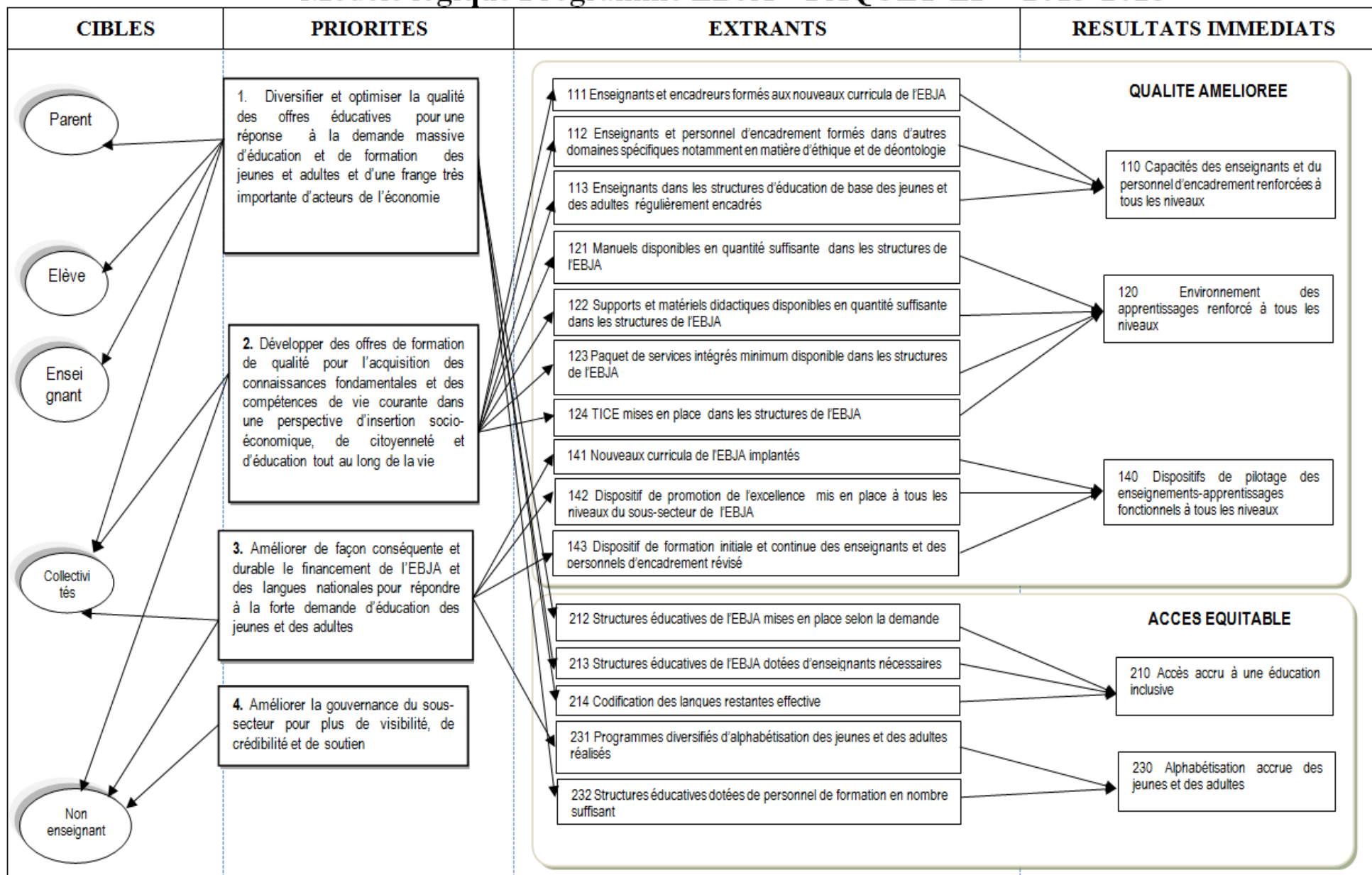
Modèle logique Programme SECONDAIRE – PAQUET-EF – 2013-2025 (Suite)



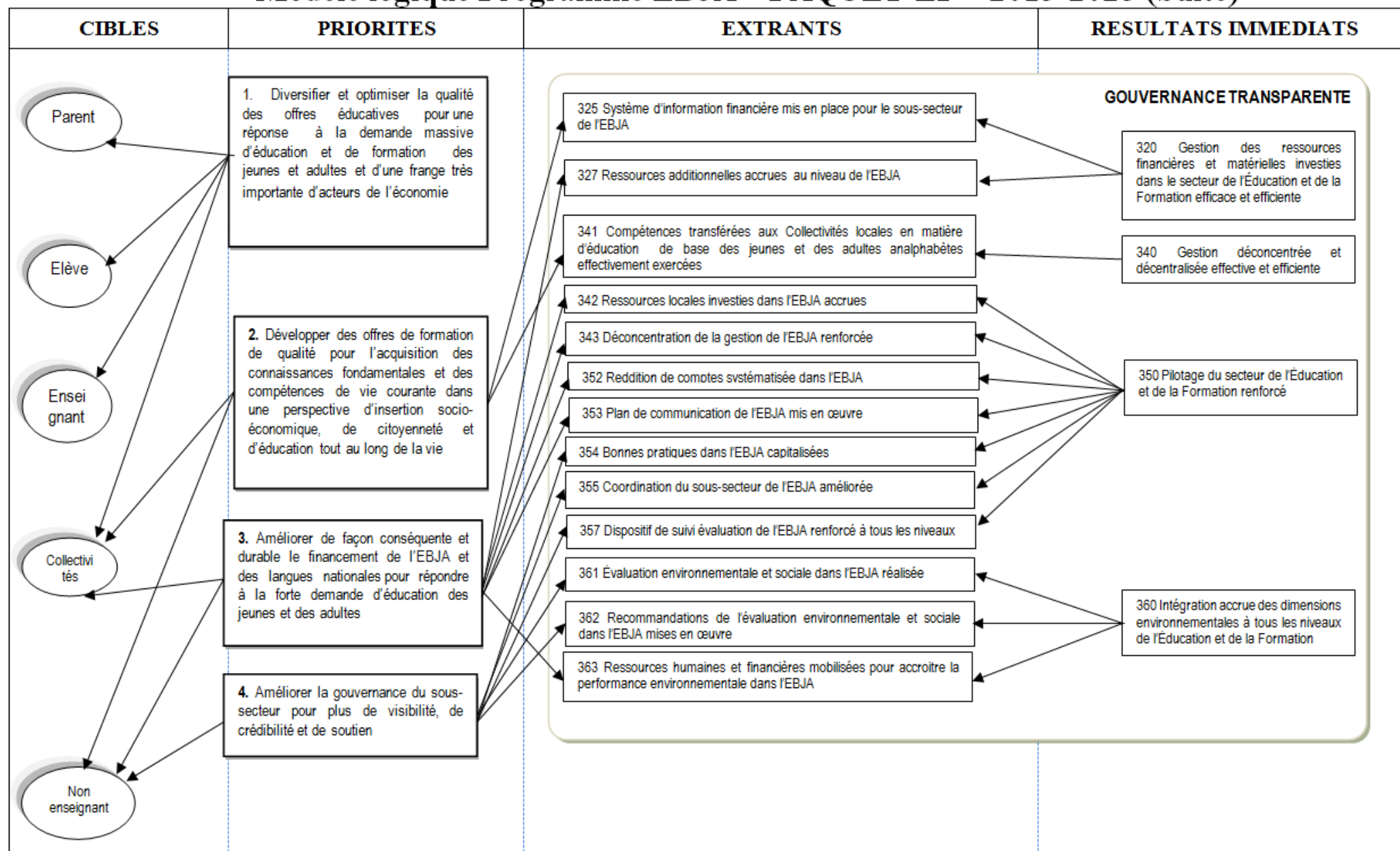
Modèle logique Programme SECONDAIRE – PAQUET-EF – 2013-2025 (Suite)



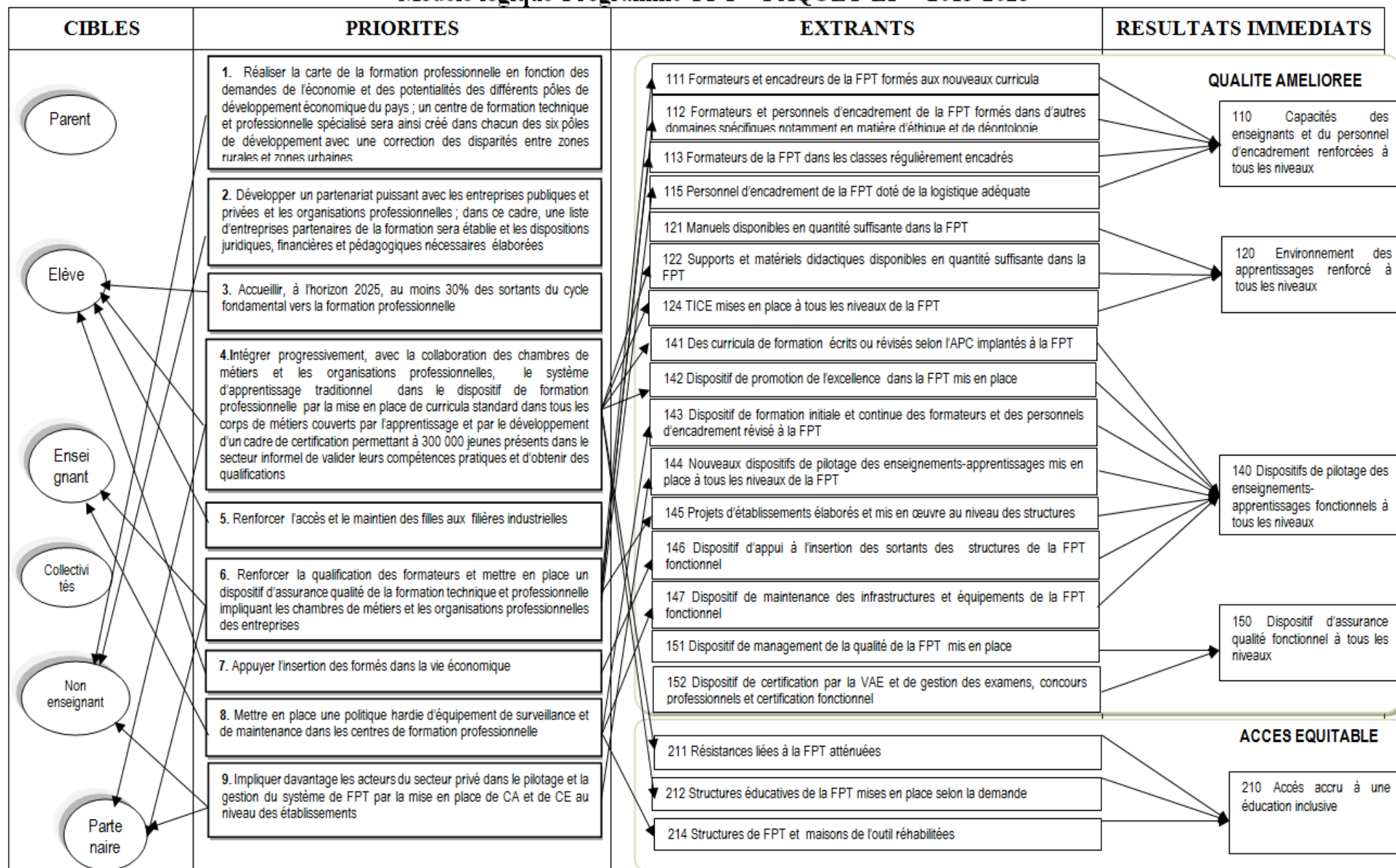
Modèle logique Programme EBJA – PAQUET-EF – 2013-2025



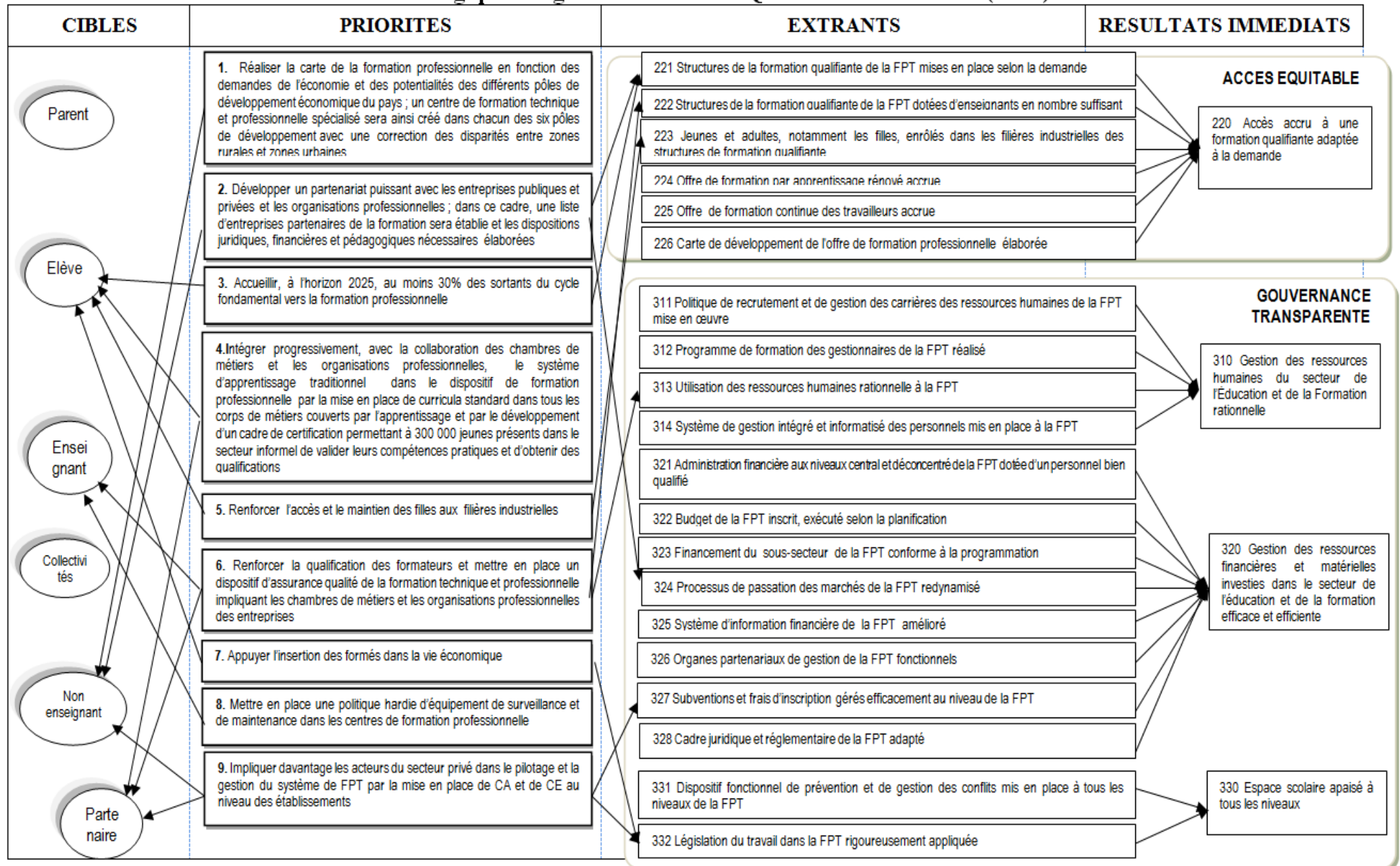
Modèle logique Programme EBJA – PAQUET-EF – 2013-2025 (Suite)



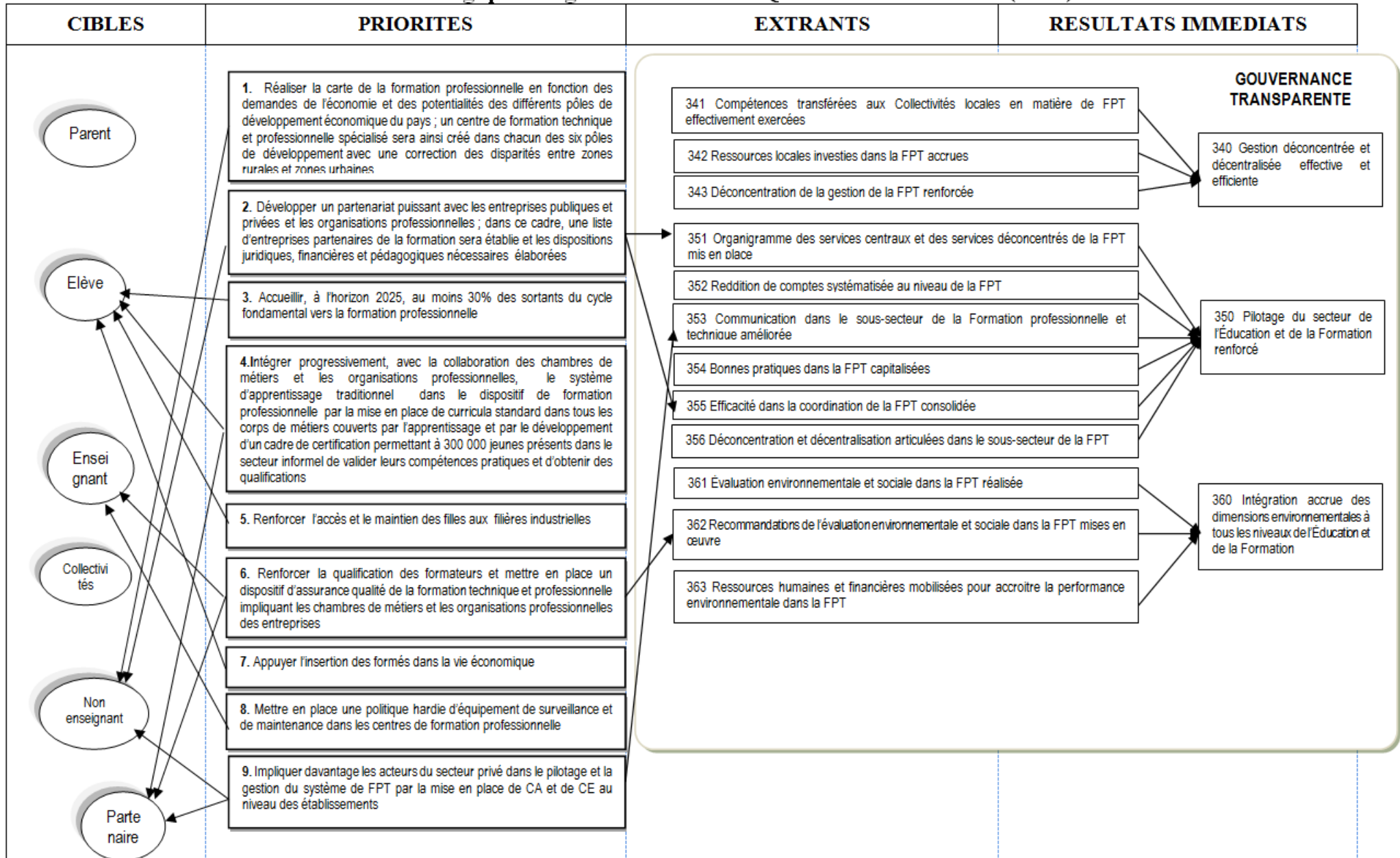
Modèle logique Programme FPT – PAQUET-EF – 2013-2025



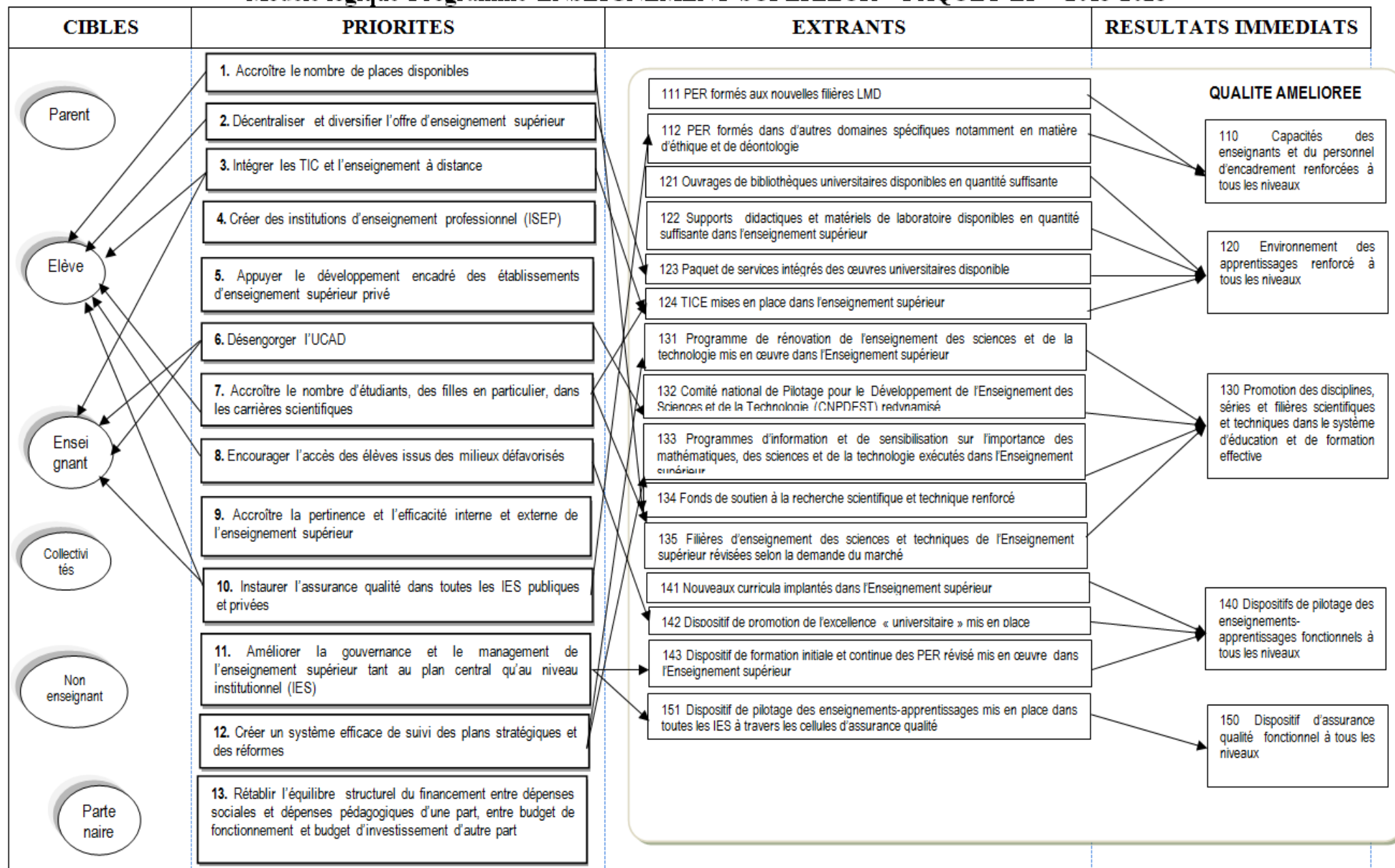
Modèle logique Programme FPT – PAQUET-EF – 2013-2025 (Suite)



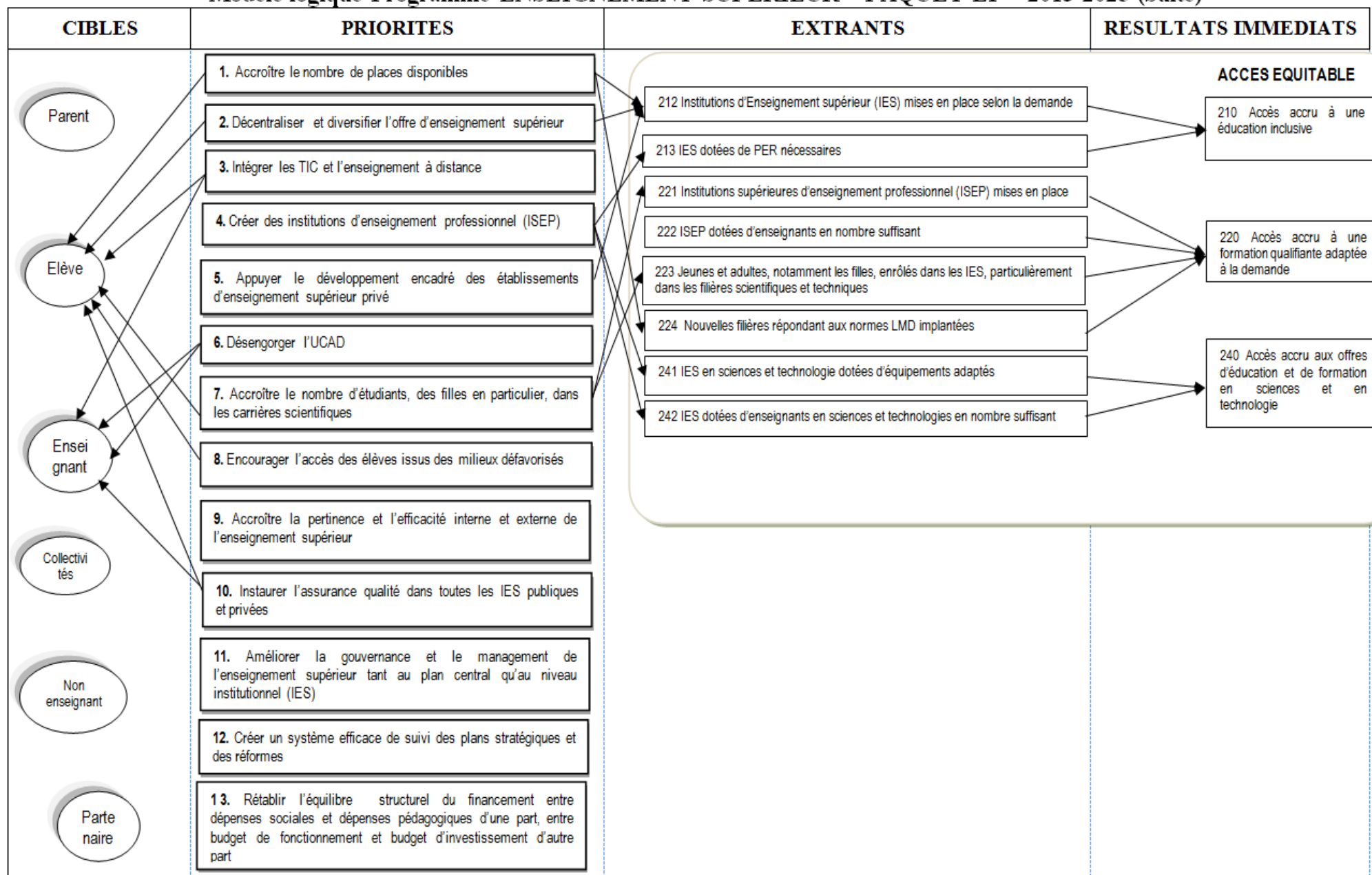
Modèle logique Programme FPT – PAQUET-EF – 2013-2025 (Suite)



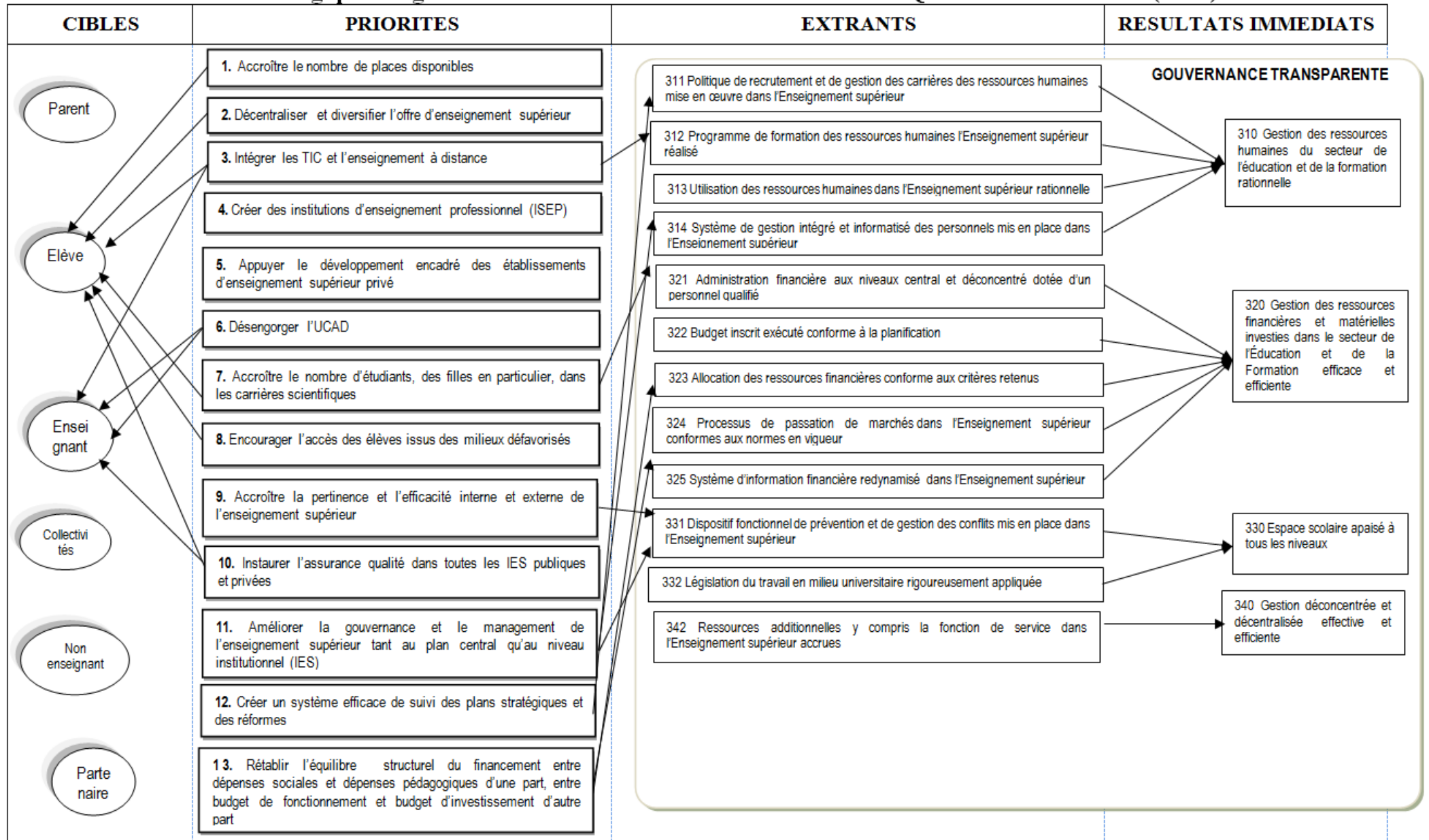
Modèle logique Programme ENSEIGNEMENT SUPERIEUR – PAQUET-EF – 2013-2025



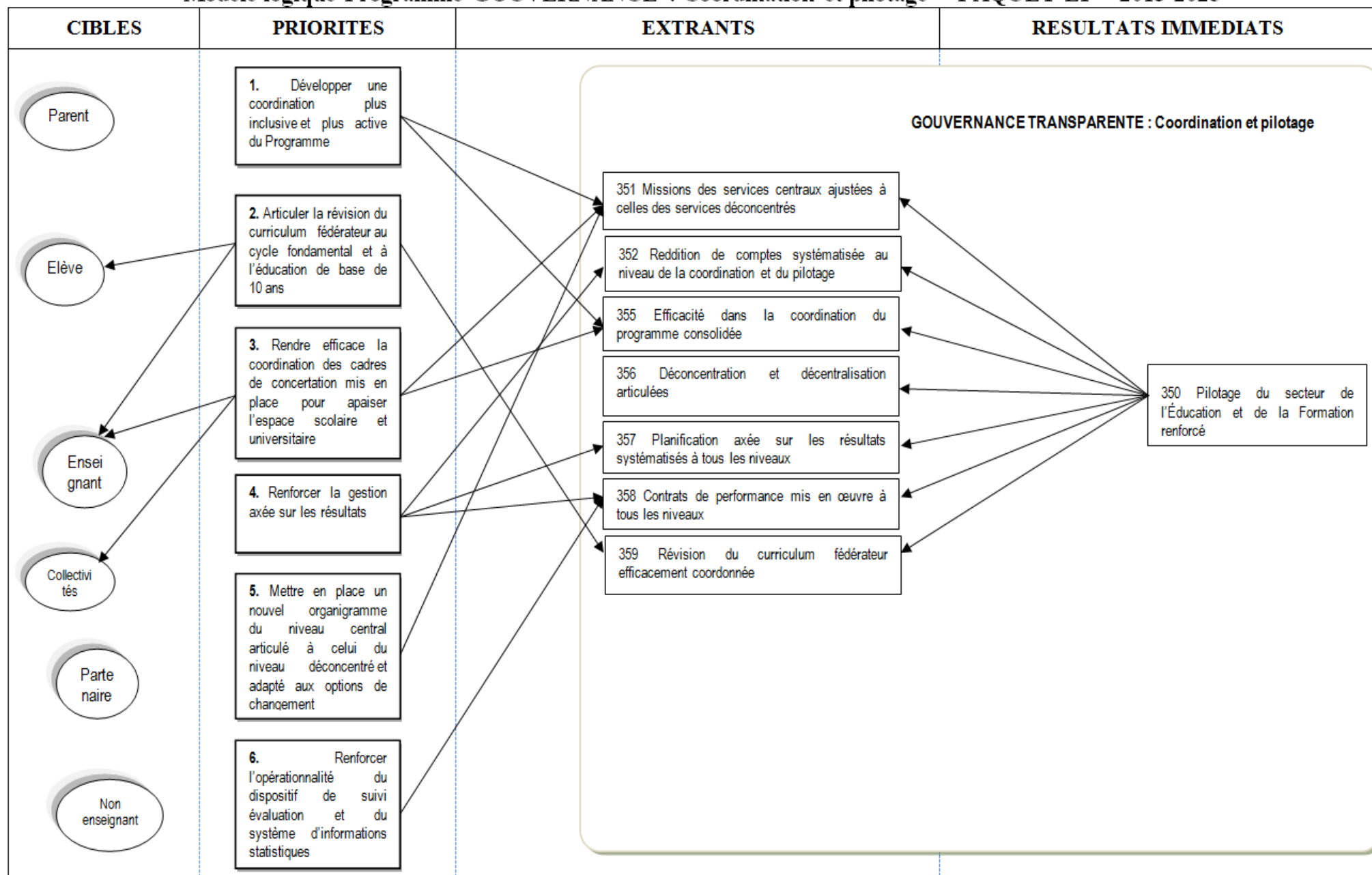
Modèle logique Programme ENSEIGNEMENT SUPERIEUR – PAQUET-EF – 2013-2025 (Suite)



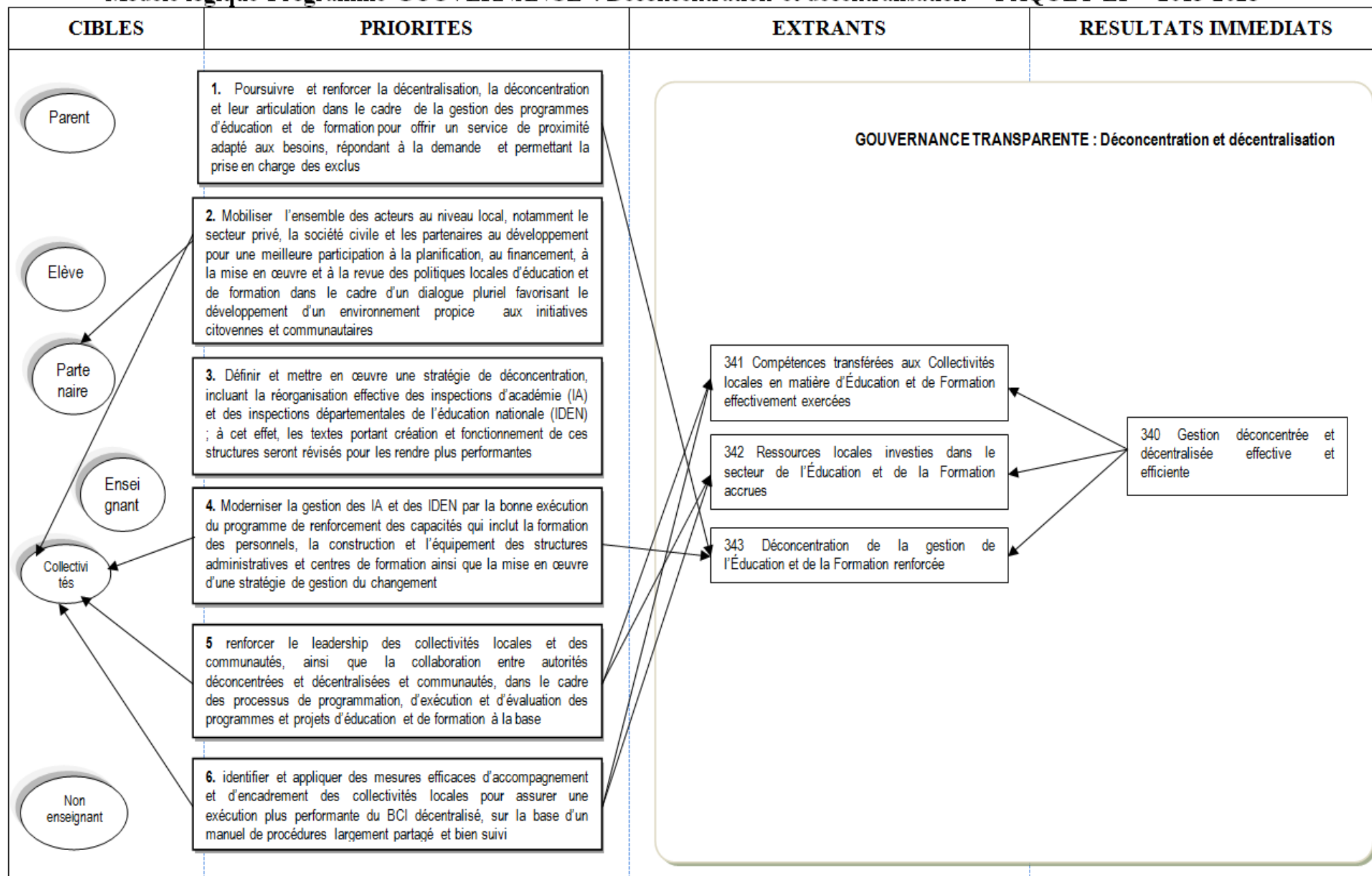
Modèle logique Programme ENSEIGNEMENT SUPERIEUR – PAQUET-EF – 2013-2025 (Suite)



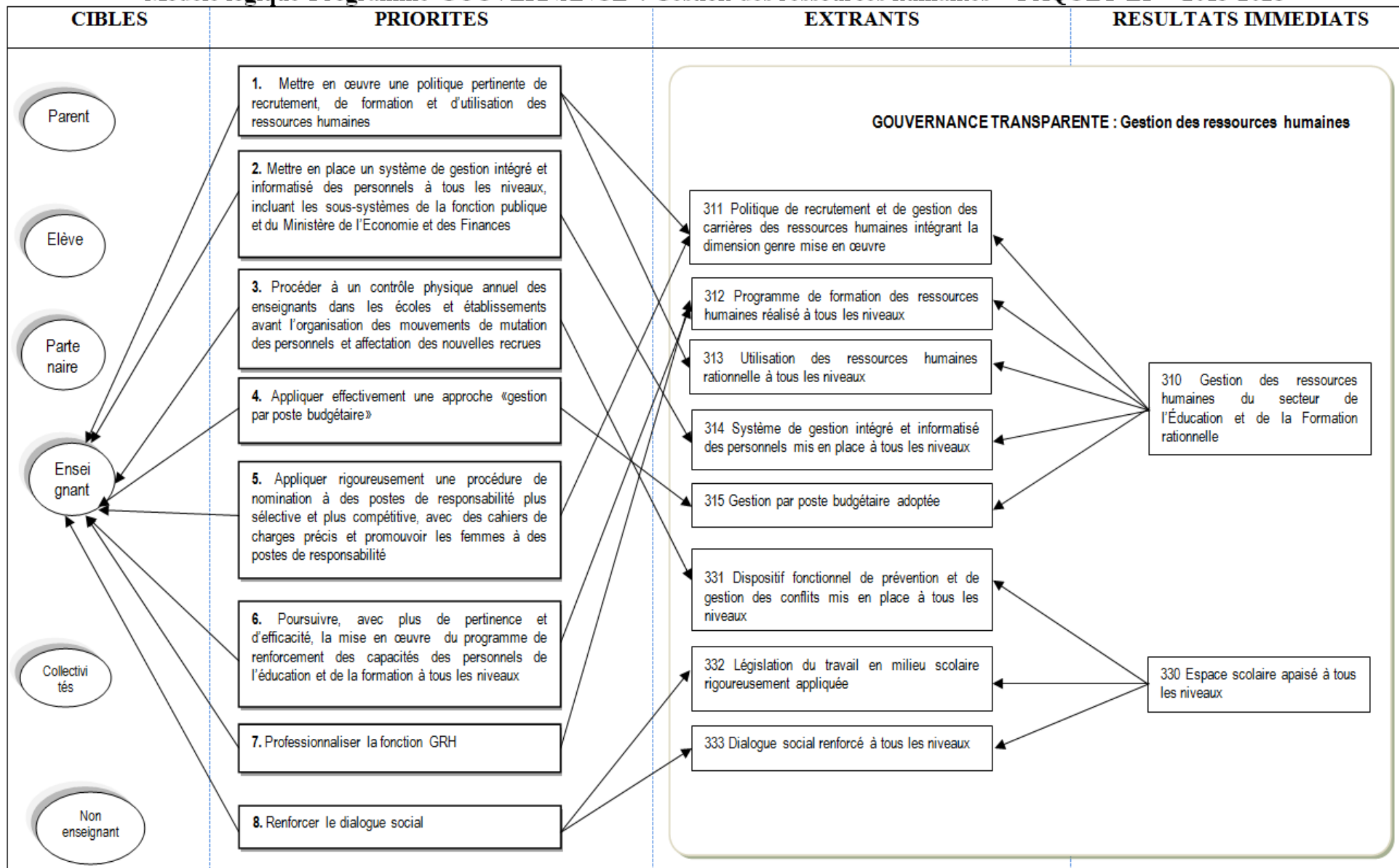
Modèle logique Programme GOUVERNANCE : Coordination et pilotage – PAQUET-EF – 2013-2025



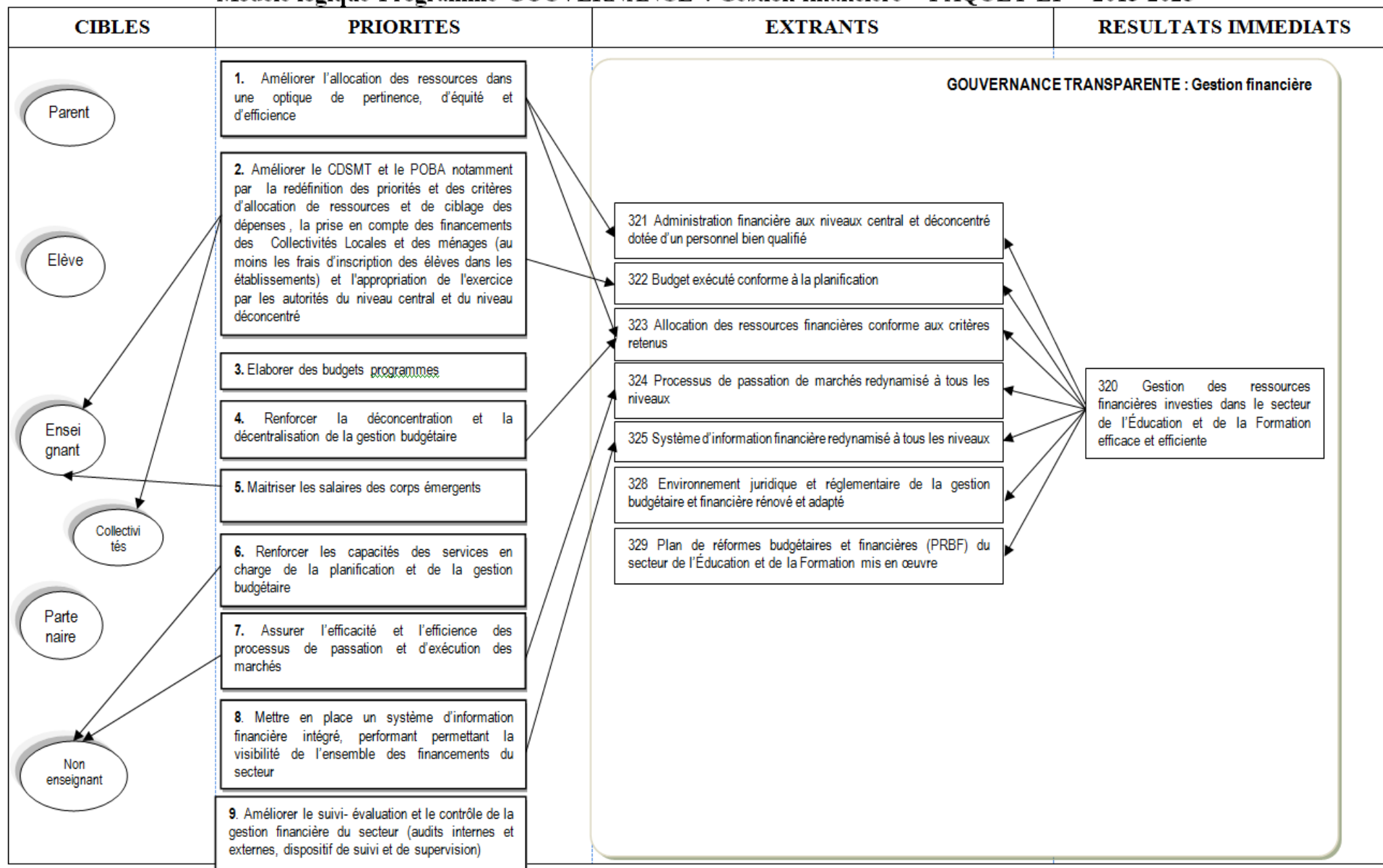
Modèle logique Programme GOUVERNANCE : Déconcentration et décentralisation – PAQUET-EF – 2013-2025



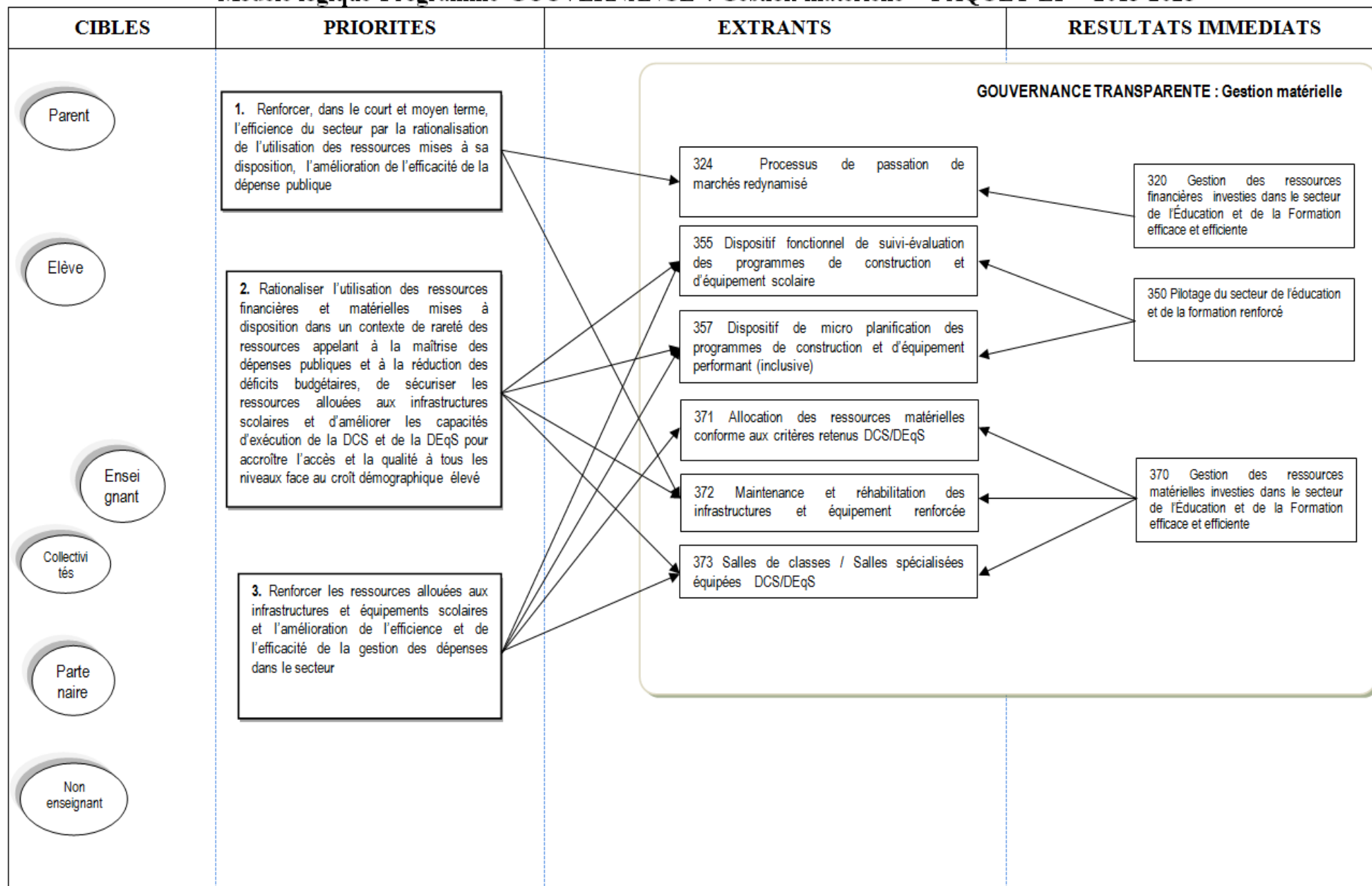
Modèle logique Programme GOUVERNANCE : Gestion des ressources humaines – PAQUET-EF – 2013-2025



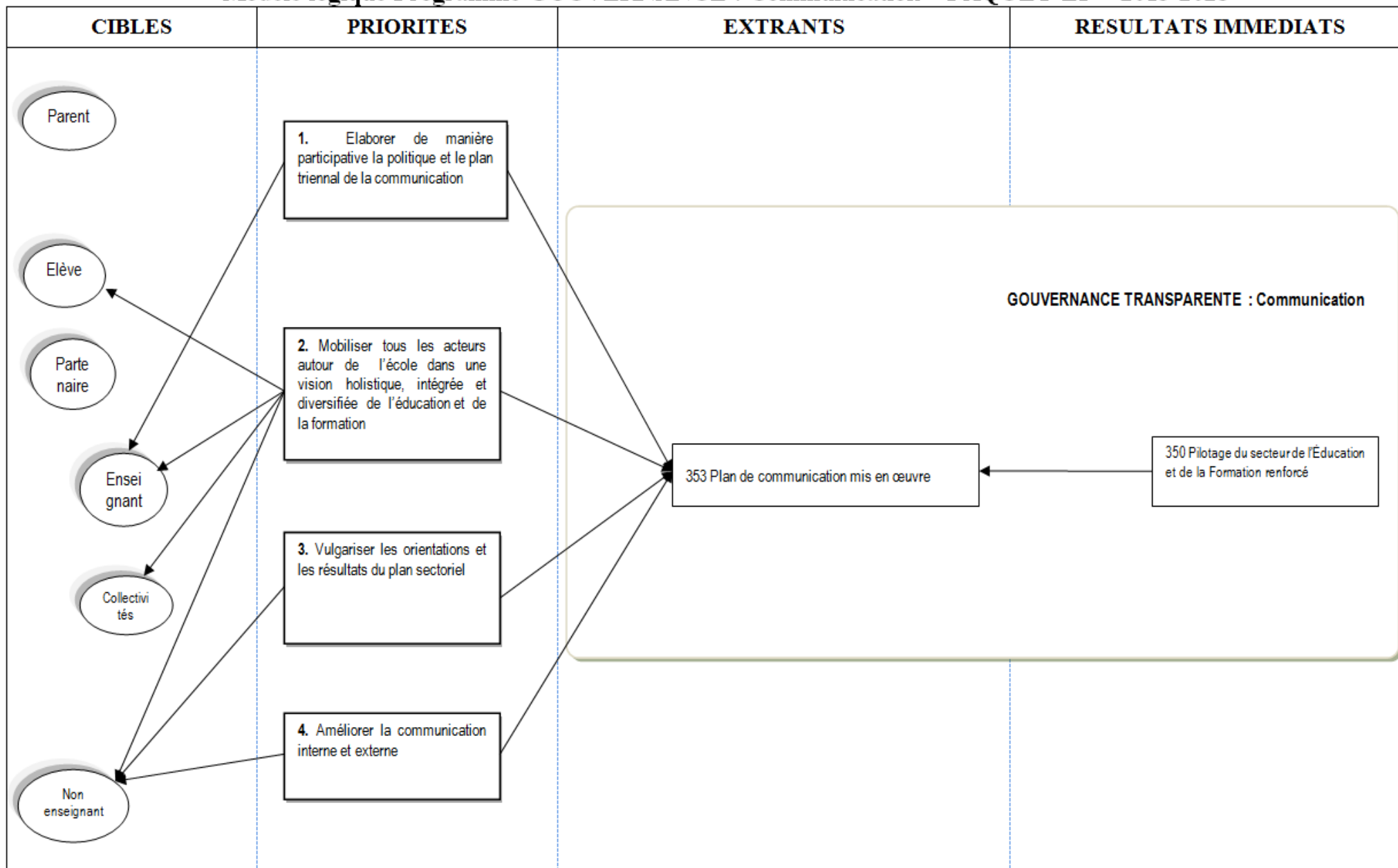
Modèle logique Programme GOUVERNANCE : Gestion financière – PAQUET-EF – 2013-2025



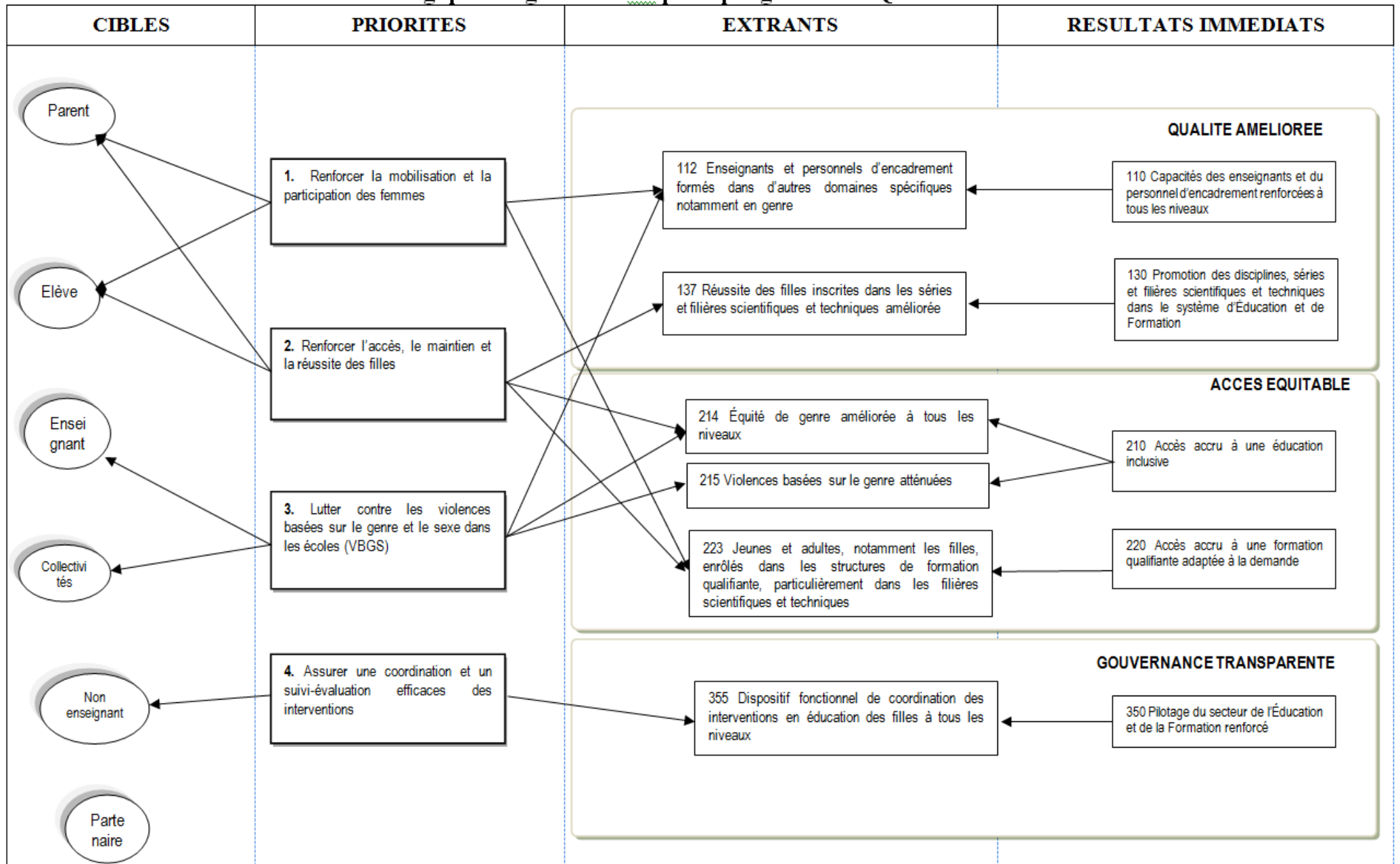
Modèle logique Programme GOUVERNANCE : Gestion matérielle – PAQUET-EF – 2013-2025



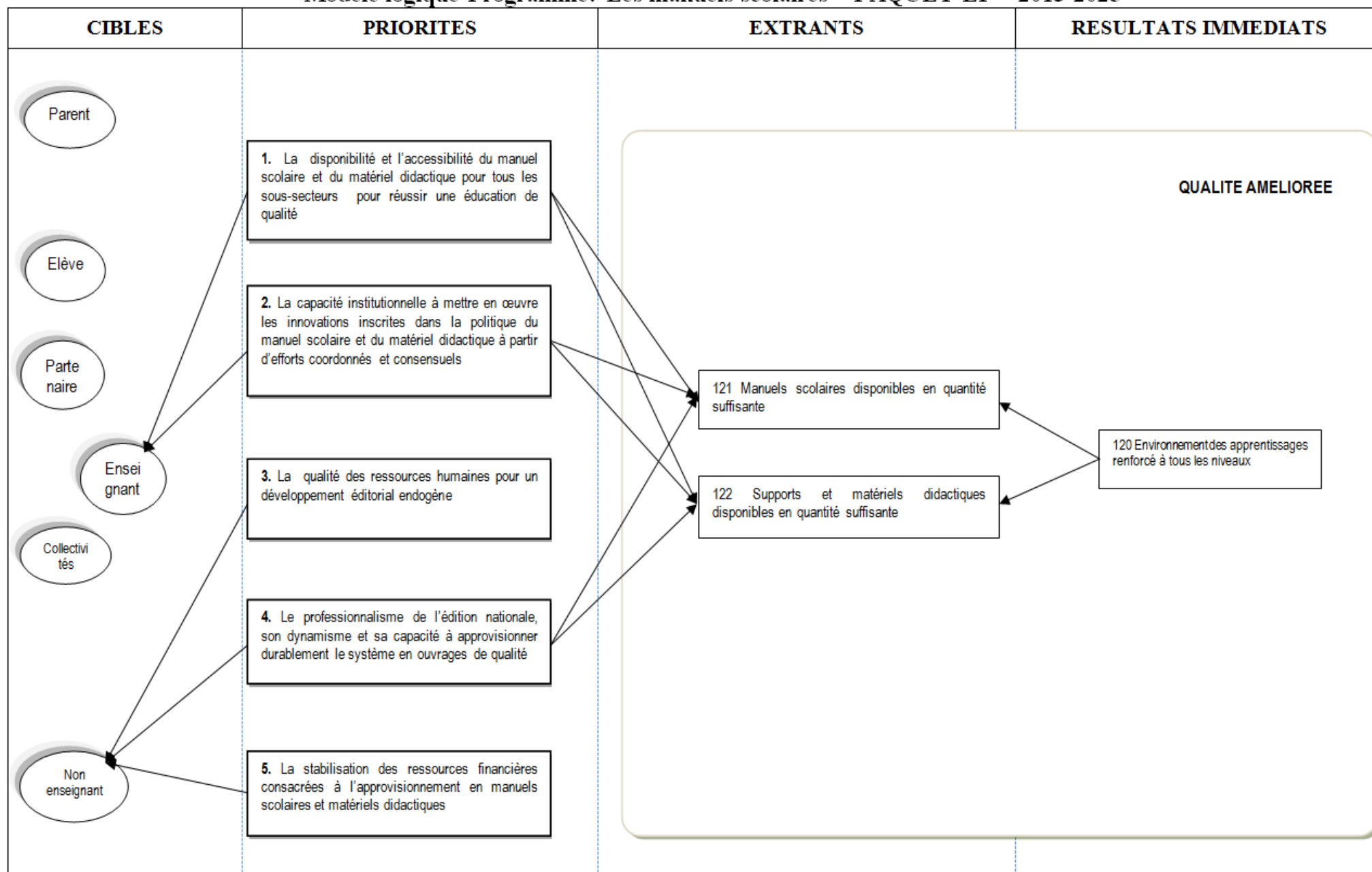
Modèle logique Programme GOUVERNANCE : Communication – PAQUET-EF – 2013-2025



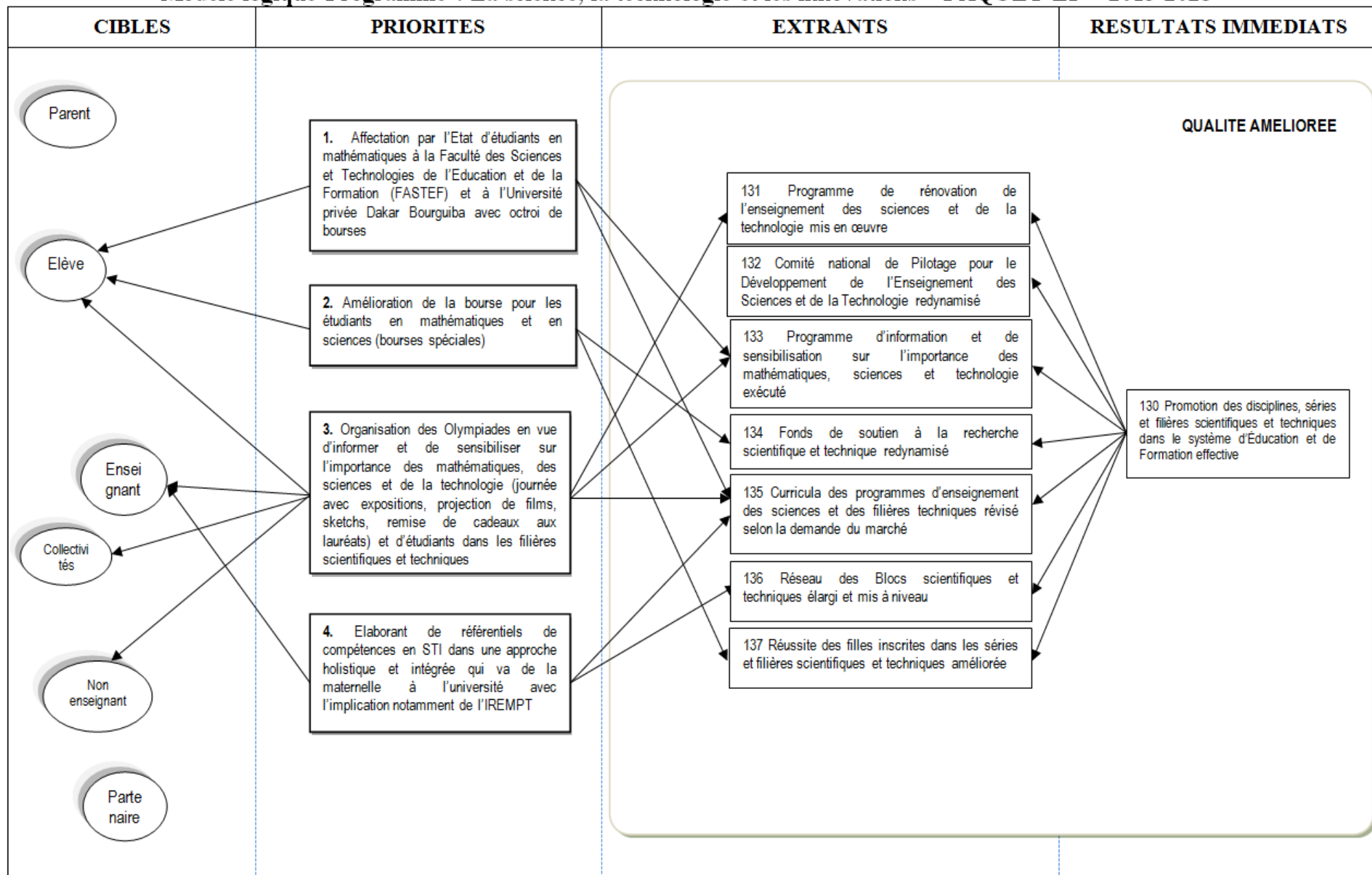
Modèle logique Programme: La politique genre – PAQUET-EF – 2013-2025



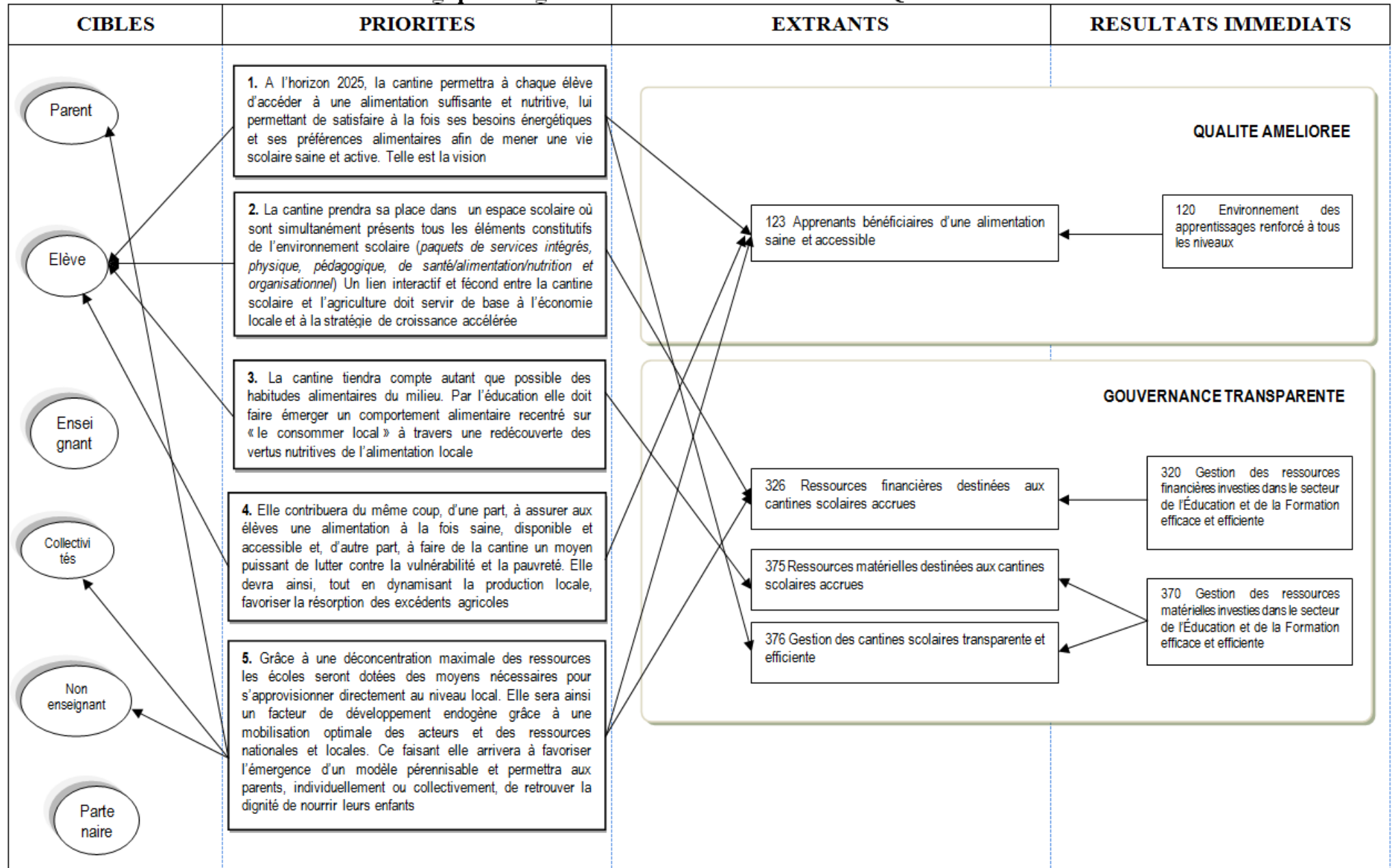
Modèle logique Programme: Les manuels scolaires – PAQUET-EF – 2013-2025



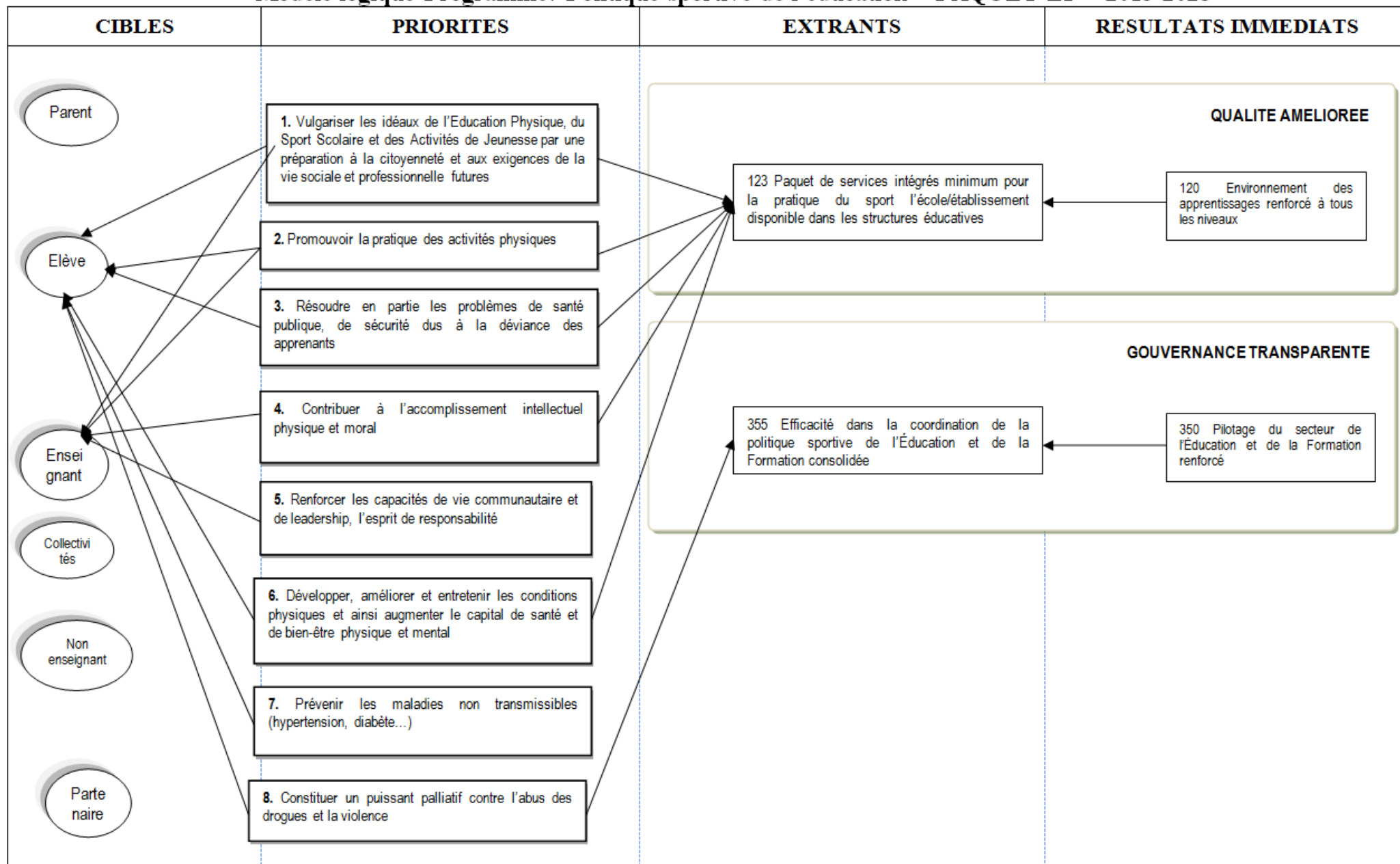
Modèle logique Programme : La science, la technologie et les innovations – PAQUET-EF – 2013-2025



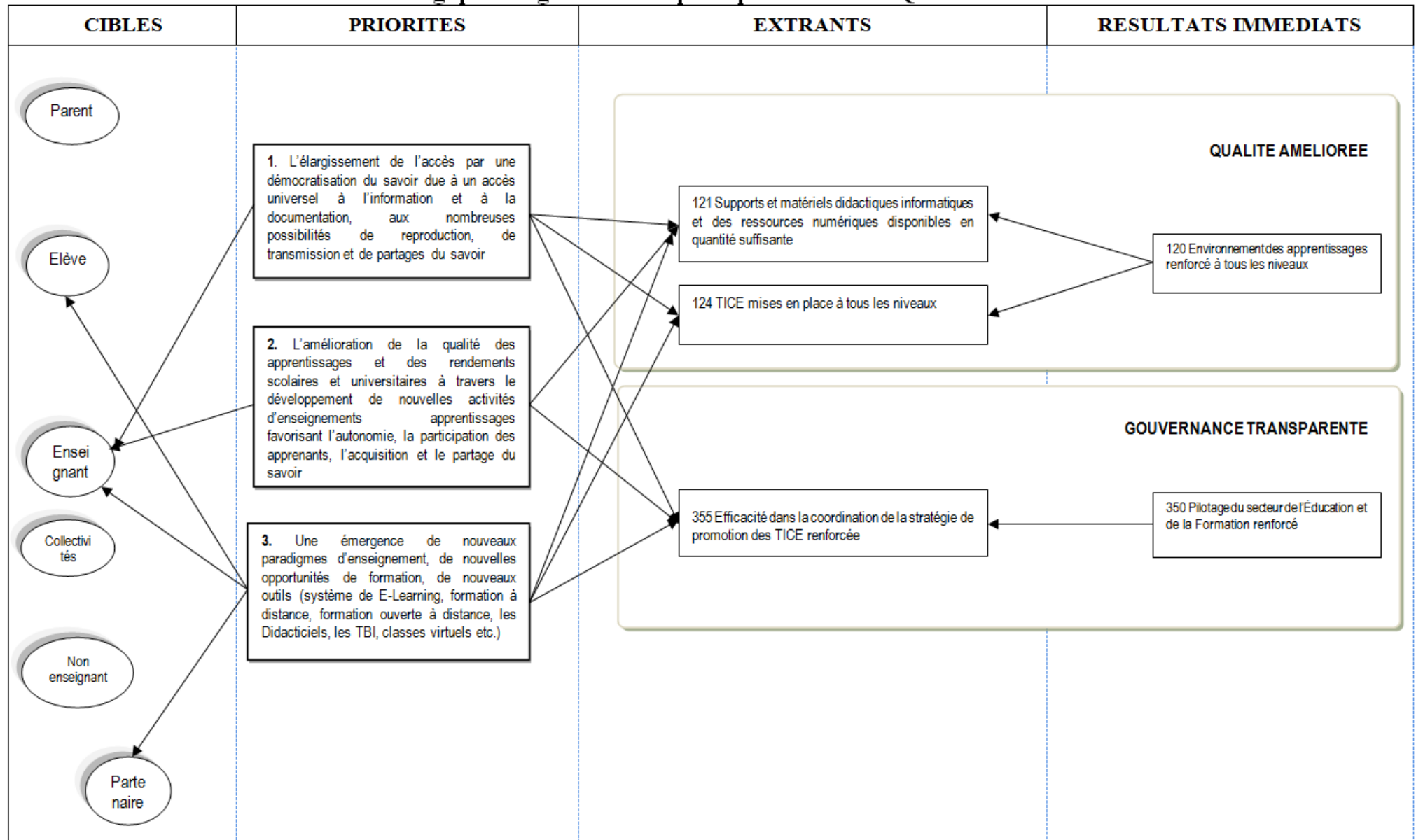
Modèle logique Programme: Cantines scolaires – PAQUET-EF – 2013-2025



Modèle logique Programme: Politique sportive de l'éducation – PAQUET-EF – 2013-2025



Modèle logique Programme: La politique TICE – PAQUET-EF – 2013-2025



Annexe 5 : Le plan d'action par programme ou sous-secteur

PA DIPE

ACTIVITE GENERALE	COUTS (000' F cfa)				SOURCE FINANCEMENT				NATURE DEPENSE		
	2013	2014	2015	Total Phase	Etat	CL	PTF	Autre	Pers	Fct	Inv
Programme: DIPE	5 260 112	6852777	7 019 914	19 132 802	14 711 795		1 444 007	2 977 000	11 449 153	109 845	7 573 804
Composante: 1. QUALITE AMELIOREE	483 132	378885	347 750	1 209 766			1 209 766				1 209 766
Résultat Intermédiaire: 100 Efficacité interne et externe améliorées à tous les niveaux de l'éducation et de la formation	483 132	378885	347 750	1 209 766			1 209 766				1 209 766
Résultat immédiat: 110 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux	76 575	62625	60 300	199 500			199 500				199 500
Extrant: 113 Directeurs et Éducateurs dans les classes structures DIPE régulièrement encadré	76 575	62625	60 300	199 500			199 500				199 500
Formation	56 575	42625	40 300	139 500			139 500				139 500
Suivi encadrement	20 000	20000	20 000	60 000			60 000				60 000
Résultat immédiat: 120 Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux	346 177	249370	220 560	816 106			816 106				816 106
Extrant: 122 Supports d'éveil de qualité disponibles en quantité suffisante	128 250	67000	95 300	290 550			290 550				290 550
Manuel scolaire	128 250	67000	95 300	290 550			290 550				290 550
Extrant: 123 Suivi pondéral, de la croissance, de l'état sanitaire et Etat nutritionnel des enfants améliorés	128 307	92750	66 550	287 607			287 607				287 607
Santé nutrition	128 307	92750	66 550	287 607			287 607				287 607
Extrant: 124 TICE mises en place dans les structures DIPE	89 620	89620	58 710	237 950			237 950				237 950
Technologies de l'information et de la communication en éducation	89 620	89620	58 710	237 950			237 950				237 950
Résultat immédiat: 140 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux	60 380	66890	66 890	194 160			194 160				194 160
Extrant: 141 Dispositif national d'évaluation des compétences de section mis en œuvre	30 000	30000	30 000	90 000			90 000				90 000
Suivi encadrement	30 000	30000	30 000	90 000			90 000				90 000
Extrant: 142 Curricula généralisés dans le public, le privé et le communautaire	30 380	36890	36 890	104 160			104 160				104 160
Formation	30 380	36890	36 890	104 160			104 160				104 160
Composante: 2. ACCES EQUITABLE	4 665 080	6376204	6 608 990	17 650 275	14 616 950		56 325	2 977 000	11 449 153	9 000	6 192 122
Résultat Intermédiaire: 200 Offre d'éducation et de formation suffisante et adaptée à la demande	4 665 080	6376204	6 608 990	17 650 275	14 616 950		56 325	2 977 000	11 449 153	9 000	6 192 122

Résultat immédiat: 210 Accès accru à une éducation inclusive	4 665 080	6376204	6 608 990	17 650 275	14 616 950		56 325	2 977 000	11 449 153	9 000	6 192 122
Extrant: 211 Résistances à la préscolarisation atténuée	17 325	15000	15 000	47 325			47 325				47 325
Mobilisation sociale	17 325	15000	15 000	47 325			47 325				47 325
Extrant: 212 Structures DIPE mises en place selon la demande	671 859	2173736	2 187 381	5 032 976	2 055 976			2 977 000		9 000	5 023 976
Construction	671 859	2173736	2 187 381	5 032 976	2 055 976			2 977 000		9 000	5 023 976
Extrant: 213 Structures DIPE dotées d'éducateurs en nombre suffisant	3 611 977	3814576	4 022 600	11 449 153	11 449 153				11 449 153		
Recrutement/Salaires	3 611 977	3814576	4 022 600	11 449 153	11 449 153				11 449 153		
Extrant: 214 Equipements adaptés disponibles dans toutes les structures DIPE	39 919	48892	60 010	148 821	139 821		9 000				148 821
Equipement	39 919	48892	60 010	148 821	139 821		9 000				148 821
Extrant: 215 Structures DIPE spécialisées pour enfants vivant avec un handicap lourd mises en place	324 000	324000	324 000	972 000	972 000						972 000
Construction	250 000	250000	250 000	750 000	750 000						750 000
Equipement	74 000	74000	74 000	222 000	222 000						222 000
Composante: 3. GOUVERNANCE TRANSPARENTE	111 900	97687	63 174	272 761	94 845		177 916			100 845	171 916
Résultat Intermédiaire: 300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante	111 900	97687	63 174	272 761	94 845		177 916			100 845	171 916
Résultat immédiat: 310 Gestion des ressources humaines du secteur de l'éducation et de la formation rationnelle	20 646	21700	4 650	46 996			46 996				46 996
Extrant: 313 Capacités des personnels des structures des niveaux central et déconcentré renforcée	20 646	21700	4 650	46 996			46 996				46 996
Formation	20 646	21700	4 650	46 996			46 996				46 996
Résultat immédiat: 340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente	52 025	37502	20 925	110 452			110 452				110 452
Extrant: 341 Compétences transférées aux Collectivités Locales en matière de DIPE effectivement exercées	52 025	37502	20 925	110 452			110 452				110 452
Ressources humaines	10 150	10150	10 150	30 450			30 450				30 450
Décentralisation/déconcentration	41 875	27352	10 775	80 002			80 002				80 002
Résultat immédiat: 350 Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé	39 229	38485	37 599	115 313	94 845		20 468			100 845	14 468
Extrant: 355 Efficacité dans la coordination du programme DIPE assurée	39 229	38485	37 599	115 313	94 845		20 468			100 845	14 468
Coordination/pilotage	6 823	6823	6 823	20 468			20 468			6 000	14 468
Subvention	32 407	31663	30 776	94 845	94 845					94 845	

CADRAGE PA DIPE ET SIMUL				
DIPE	ACCES	2 013	2 014	2 015
	ACCES SIMUL	4 317 754 895	6 031 204 283	6 263 990 424
	TOTAL	4 665 079 895	6 376 204 283	6 608 990 424
	PROCESS	347 325 000	345 000 000	345 000 000
DIPE	QUALITE	2 013	2 014	2 015
	QUALITE SIMUL	-	-	-
	TOTAL	483 131 500	378 885 000	347 749 916
	PROCESS	483 131 500	378 885 000	347 749 916
DIPE	GESTION	2 013	2 014	2 015
	GESTION SIMUL	32 406 858	31 662 524	30 776 109
	TOTAL	111 900 358	97 687 238	63 173 609
	PROCESS	79 493 500	66 024 714	32 397 500
	TOTAL PROCESS	909 950 000	789 909 714	725 147 416
	CADRAGE	910	790	725
		909 950 000	789 909 714	725 147 416
	diff	-	0	0

PA CYCLE FONDAMENTAL

ACTIVITE GENERIQUE	COUTS (000' F cfa)				SOURCE FINANCEMENT				NATURE DEPENSE		
	2013	2014	2015	Total Phase	Etat	CL	PTF	Autre	Pers	Fct	Inv
Programme: FONDAMENTAL	272 381 659	29255194 9	315 328 473	88026208 2	836 113 452	75 600	17 322 181	26 750 850	607 046 457	53 080 069	220 135 557
Composante: 1. QUALITE AMELIOREE	34 156 246	38209904	43 629 240	11599539 0	97 004 180		14 431 210	4 560 000		53 040 987	62 954 403
Résultat Intermédiaire: 100 Efficacité interne et externe améliorées à tous les niveaux de l'éducation et de la formation	34 156 246	38209904	43 629 240	11599539 0	97 004 180		14 431 210	4 560 000		53 040 987	62 954 403
Résultat immédiat: 110 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux	1 260 150	432450	432 450	2125050			2 125 050				2 125 050
Extrant: 112 Enseignants formés au curriculum du cycle fondamental	1 190 400	362700	362 700	1915800			1 915 800				1 915 800
Formation	1 190 400	362700	362 700	1915800			1 915 800				1 915 800
Extrant: 113 Personnels d'encadrement (Directeurs d'école/chefs d'établissement, inspecteurs) formés	69 750	69750	69 750	209250			209 250				209 250
Formation	69 750	69750	69 750	209250			209 250				209 250
Résultat immédiat: 120 Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux	30 077 807	34798940	40 309 276	10518602 3	97 004 180		8 181 843			53 040 987	52 145 036
Extrant: 121 Manuels scolaires adaptés disponibles en quantité suffisante	10 419 442	10602421	10 814 432	31836296	31 805 841		30 455				31 836 296
Manuel scolaire	10 419 442	10602421	10 814 432	31836296	31 805 841		30 455				31 836 296
Extrant: 122 Capacités techniques des spécialistes en manuel scolaire renforcée	26 815		26 815	53630			53 630				53 630
Formation	26 815		26 815	53630			53 630				53 630
Extrant: 123 Supports et matériels didactiques disponibles en quantité suffisante		12400		12400			12 400				12 400
Matériel didactique		12400		12400			12 400				12 400
Extrant: 124 Bibliothèques et coins de lectures disponibles en quantité suffisante		426411	425 000	851411			851 411				851 411
Manuel scolaire		426411	425 000	851411			851 411				851 411
Extrant: 125 Paquet de services intégrés minimum disponible dans le cycle fondamental	15 620 478	19657187	24 861 469	60139135	53 040 987		7 098 147			53 040 987	7 098 147
Subvention	13 026 224	17251353	22 763 411	53040987	53 040 987					53 040 987	
Santé nutrition	2 594 255	905834	1 048 058	4548147			4 548 147				4 548 147
Projet d'écoles/établissements		1500000	1 050 000	2550000			2 550 000				2 550 000
Extrant: 126 TICE intégrées dans le sous-secteur	38 600	48600	48 600	135800			135 800				135 800
Technologies de l'information et de la communication en éducation	20 000	30000	30 000	80000			80 000				80 000

Formation	18 600	18600	18 600	55800			55 800			55 800
Extrant: 127 Etablissements dotés en salles spécialisées et équipées	3 972 472	4051921	4 132 960	12157352	12 157 352					12 157 352
Matériel didactique	3 972 472	4051921	4 132 960	12157352	12 157 352					12 157 352
Résultat immédiat: 130 Promotion des disciplines, séries et filières scientifiques et techniques dans le système d'éducation	1 667 189	2161764	2 161 764	5990717			1 430 717	4 560 000		5 990 717
Extrant: 131 Programmes d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques, des sciences et de la technologie exécutés	38 488	35000	35 000	108488			108 488			108 488
Suivi encadrement	38 488	35000	35 000	108488			108 488			108 488
Extrant: 132 Programme de rénovation de l'enseignement des sciences et de la technologie mis en œuvre	108 702	606764	606 764	1322230			1 322 230			1 322 230
Matériel didactique		500000	500 000	1000000			1 000 000			1 000 000
Formation	106 764	106764	106 764	320292			320 292			320 292
Suivi encadrement	1 938			1938			1 938			1 938
Extrant: 133 Réseau des BST élargi et mis à niveau	1 520 000	1520000	1 520 000	4560000				4 560 000		4 560 000
Matériel didactique	1 520 000	1520000	1 520 000	4560000				4 560 000		4 560 000
Résultat immédiat: 140 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux	1 151 100	816750	725 750	2693600			2 693 600			2 693 600
Extrant: 141 Système d'information et de gestion de la qualité des apprentissages mis en place	34 725	58125	58 125	150975			150 975			150 975
Suivi encadrement	23 100			23100			23 100			23 100
Formation	11 625	58125	58 125	127875			127 875			127 875
Extrant: 142 Dispositif de gestion et de régulation de la qualité des apprentissages mis en place et fonctionnel	353 100			353100			353 100			353 100
Suivi encadrement	353 100			353100			353 100			353 100
Extrant: 143 Performances des élèves en lecture et en mathématique dans les trois 1ères années du cycle amélioré	740 000	740000	649 000	2129000			2 129 000			2 129 000
Projet d'écoles/établissements	15 000	15000	15 000	45000			45 000			45 000
Suivi encadrement	49 000	49000	14 000	112000			112 000			112 000
Formation	676 000	676000	620 000	1972000			1 972 000			1 972 000
Extrant: 144 Curriculum du cycle fondamental implanté	23 275	18625	18 625	60525			60 525			60 525
Formation	16 275	11625	11 625	39525			39 525			39 525
Suivi encadrement	7 000	7000	7 000	21000			21 000			21 000

Composante: 2. ACCES EQUITABLE	237 532 935	25367351 1	271 111 619	76231806 5	739 070 190	75 600	981 425	22 190 850	607 046 457		155 271 608
Résultat Intermédiaire: 200 Offre d'éducation et de formation suffisante et adaptée à la demande	237 532 935	25367351 1	271 111 619	76231806 5	739 070 190	75 600	981 425	22 190 850	607 046 457		155 271 608
Résultat immédiat: 210 Accès accru à une éducation inclusive	237 532 935	25367351 1	271 111 619	76231806 5	739 070 190	75 600	981 425	22 190 850	607 046 457		155 271 608
Extrant: 211 Résistances liées à l'école atténuées	121 995	121995	121 995	365985		75 600	214 785	75 600			365 985
Mobilisation sociale	46 395	46395	46 395	139185			139 185				139 185
Subvention	75 600	75600	75 600	226800		75 600	75 600	75 600			226 800
Extrant: 212 Écoles/établissements (public- privé) mis en place selon la demande	48 796 789	51240517	54 451 678	15448898 3	132 023 733		350 000	22 115 250			154 488 983
Construction	45 550 178	48124322	51 266 128	14494062 8	122 825 378			22 115 250			144 940 628
Rehabilitation	2 996 611	3066194	3 135 550	9198355	9 198 355						9 198 355
Equipement	250 000	50000	50 000	350000			350 000				350 000
Extrant: 213 Écoles/établissements dotés d'enseignants(tes) nécessaires	188 614 151	20231099 9	216 537 946	60746309 7	607 046 457		416 640		607 046 457		416 640
Formation	260 400	78120	78 120	416640			416 640				416 640
Recrutement/Salaires	188 353 751	20223287 9	216 459 826	60704645 7	607 046 457				607 046 457		
Composante: 3. GOUVERNANCE TRANSPARENTE	692 478	668535	587 614	1948627	39 081		1 909 546			39 081	1 909 546
Résultat Intermédiaire: 300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante	692 478	668535	587 614	1948627	39 081		1 909 546			39 081	1 909 546
Résultat immédiat: 310 Gestion des ressources humaines du secteur de l'éducation et de la formation rationnelle	15 423			15423			15 423				15 423
Extrant: 311 Utilisation des maîtres/professeurs optimisée	15 423			15423			15 423				15 423
Communication	7 275			7275			7 275				7 275
Formation	8 148			8148			8 148				8 148
Suivi évaluation											
Résultat immédiat: 320 Gestion des ressources investies dans le secteur de l'éducation et de la formation efficace	438 775	438727	438 679	1316181	39 081		1 277 100			39 081	1 277 100
Extrant: 321 Subventions et frais d'inscription dans les écoles gérés efficacement	438 775	438727	438 679	1316181	39 081		1 277 100			39 081	1 277 100
Ressources matérielles et financières	425 700	425700	425 700	1277100			1 277 100				1 277 100
Subvention	13 075	13027	12 979	39081	39 081					39 081	
Résultat immédiat: 330 Espace scolaire apaisé à tous les niveaux	56 000	56000	56 000	168000			168 000				168 000
Extrant: 331 Cadres de participation des élèves à la vie de	56 000	56000	56 000	168000			168 000				168 000

	l'école mis en place et fonctionnel											
	Coordination/pilotage	56 000	56000	56 000	168000			168 000				168 000
	Résultat immédiat: 350 Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé	182 280	173808	92 935	449023			449 023				449 023
	Extrant: 351 Programme du sous-secteur mieux coordonné et supervisé	15 035	10185	10 185	35405			35 405				35 405
	Subvention	10 185	10185	10 185	30555			30 555				30 555
	Suivi évaluation	4 850			4850			4 850				4 850
	Extrant: 353 Bonnes pratiques capitalisées	10 100	5250	5 250	20600			20 600				20 600
	Coordination/pilotage	3 100			3100			3 100				3 100
	Communication	7 000	5250	5 250	17500			17 500				17 500
	Extrant: 354 Politique de soutien à la généralisation de l'uniforme scolaire élaborée et mise en œuvre.	3 100			3100			3 100				3 100
	Coordination/pilotage	3 100			3100			3 100				3 100
	Extrant: 355 Un modèle d'enseignement bilingue (langues nationales/français) dans les trois 1ères années du cycle stabilisé et mise en oeuvre	154 045	158373	77 500	389918			389 918				389 918
	Communication	4 000	1000		5000			5 000				5 000
	Formation	139 040	106730	77 500	323270			323 270				323 270
	Coordination/pilotage	11 005	50643		61648			61 648				61 648

CADRAGE PA CYCLE FONDAMENTAL ET SIMUL				
CYCLE FONDAMENTAL	ACCES	2 013	2 014	2 015
	ACCES SIMUL	236 900 540 050	253 423 395 667	270 861 504 072
	TOTAL	237 532 935 050	253 673 510 667	271 111 619 072
	PROCESS	632 395 000	250 115 000	250 115 000
CYCLE FONDAMENTAL	QUALITE	2 013	2 014	2 015
	QUALITE SIMUL	28 911 402 563	33 423 834 954	39 228 942 837
	TOTAL	34 156 246 212	38 209 903 729	43 629 240 091
	PROCESS	5 244 843 648	4 786 068 775	4 400 297 255
CYCLE FONDAMENTAL	GESTION	2 013	2 014	2 015
	GESTION SIMUL	13 075 152	13 027 039	12 979 274
	TOTAL	692 478 152	668 535 039	587 614 274
	PROCESS	679 403 000	655 508 000	574 635 000
	TOTAL PROCESS	6 556 641 648	5 691 691 775	5 225 047 255
	CADRAGE	6556,641648	5691,691776	5225,047255
		6 556 641 648	5 691 691 776	5 225 047 255
	diff	-	0	0

PA ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL

MODELE LOGIQUE	COUTS (000' F cfa)				SOURCE FINANCEMENT				NATURE DEPENSE		
	2013	2014	2015	Total Phase	Etat	C L	PTF	Autre	Pers	Fct	Inv
ACTIVITE GENERIQUE											
Programme: ESG	35 617 543	4019749 1	44 873 430	1206884 65	107 356 572		11 961 561	1 370 332	78 590 257	4 770 408	37 327 799
Composante: 1. QUALITE AMELIOREE	3 925 971	277365 5	3 540 470	1024009 5	7 247 560		2 992 536			4 770 408	5 469 687
Résultat Intermédiaire: 100 Efficacité interne et externe améliorées à tous les niveaux de l'éducation et de la formation	3 925 971	277365 5	3 540 470	1024009 5	7 247 560		2 992 536			4 770 408	5 469 687
Résultat immédiat: 110 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux	201 000	127760	127 760	456520			456 520				456 520
Extrant: 111 Enseignant(e)s formé(e)s aux nouveaux curricula du secondaire	186 000	122760	122 760	431520			431 520				431 520
Formation	186 000	122760	122 760	431520			431 520				431 520
Extrant: 113 Enseignant(e)s dans les classes régulièrement encadré(e)s	15 000	5 000	5 000	25000			25 000				25 000
Suivi encadrement	15 000	5000	5 000	25000			25 000				25 000
Résultat immédiat: 120 Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux	3 389 180	256653 6	3 374 605	9330321	7 247 560		2 082 762			4 770 408	4 559 913
Extrant: 121 Manuels scolaires, disponibles en quantité suffisante	1 009 421	825609	1 042 121	2877151	2 477 151		400 000				2 877 151
Manuel scolaire	1 009 421	825609	1 042 121	2877151	2 477 151		400 000				2 877 151
Extrant: 123 Paquet de services intégrés minimum disponible	2 129 759	174092 7	2 279 802	6150488	4 770 408		1 380 080			4 770 408	1 380 080
Santé nutrition	355 040	132520	142 520	630080			630 080				630 080
Projet d'écoles/établissements	540 000	60000	150 000	750000			750 000				750 000
Subvention	1 234 719	154840 7	1 987 282	4770408	4 770 408					4 770 408	
Extrant: 124 TICE mises en place	250 000		52 682	302682			302 682				302 682
Technologies de l'information et de la communication en éducation	250 000		52 682	302682			302 682				302 682
Résultat immédiat: 130 Promotion des disciplines, séries et filières scientifiques et techniques dans le système d'éducation	139 935	20040	14 340	174315			174 315				174 315
Extrant: 133 Programmes d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques, des sciences et de la technologie au secondaire	93 435	20040	5 040	118515			118 515				118 515
Suivi encadrement	93 435	20040	5 040	118515			118 515				118 515
Extrant: 135 Nouveaux curricula de l'enseignement secondaire général implanté	46 500		9 300	55800			55 800				55 800
Formation	46 500		9 300	55800			55 800				55 800

	Suivi encadrement										
	Résultat immédiat: 140 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux	195 856	59318	23 765	278939			278 939		278 939	
	Extrant: 141 Nouveaux dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages mis en place et fonctionnel	119 278	28000		147278			147 278		147 278	
	Suivi encadrement	91 278	28000		119278			119 278		119 278	
	Formation	28 000			28000			28 000		28 000	
	Extrant: 142 Dispositif de promotion de l'excellence « scolaire » mis en place et fonctionnel	21 398	20003	14 000	55402			55 402		55 402	
	Suivi encadrement	21 398	20003	14 000	55402			55 402		55 402	
	Extrant: 143 Dispositif de formation initiale et continue des enseignant(e)s et des personnels d'encadrement réformé fonctionnel	55 180	11315	9 765	76260			76 260		76 260	
	Formation	55 180	11315	9 765	76260			76 260		76 260	
	Composante: 2. ACCES EQUITABLE	31 031 811	372430 50	41 283 048	1095579 09	100 109 012		8 078 566 332	1 370 332	78 590 257	30 967 652
	Résultat Intermédiaire: 200 Offre d'éducation et de formation suffisante et adaptée à la demande	31 031 811	372430 50	41 283 048	1095579 09	100 109 012		8 078 566 332	1 370 332	78 590 257	30 967 652
	Résultat immédiat: 210 Accès accru à une éducation inclusive	5 511 699	112679 71	12 138 462	2891813 2	21 518 755		6 029 046 332	1 370 332		28 918 132
	Extrant: 212 Structures éducatives mises en place selon la demande	5 511 699	112679 71	12 138 462	2891813 2	21 518 755		6 029 046 332	1 370 332		28 918 132
	Construction	5 080 582	111545 65	12 007 194	2824234 1	21 172 010		5 700 000 332	1 370 332		28 242 341
	Rehabilitation	102 071	113406	131 268	346745	346 745					346 745
	Equipement	329 046			329046			329 046			329 046
	Résultat immédiat: 240 Accès accru aux offres d'éducation et de formation en sciences et en technologie	25 520 112	259750 79	29 144 587	8063977 7	78 590 257		2 049 520		78 590 257	2 049 520
	Extrant: 241 Structures dotées d'équipements en sciences et technologie adapté	1 617 770	215875	215 875	2049520			2 049 520			2 049 520
	Equipement	1 617 770	215875	215 875	2049520			2 049 520			2 049 520
	Extrant: 242 Structures dotées d'enseignant(e)s notamment en sciences et technologie en nombre suffisant	23 902 342	257592 04	28 928 712	7859025 7	78 590 257				78 590 257	
	Recrutement/Salaires	23 902 342	257592 04	28 928 712	7859025 7	78 590 257				78 590 257	
	Composante: 3. GOUVERNANCE TRANSPARENTE	659 762	180786	49 912	890460			890 460			890 460
	Résultat Intermédiaire: 300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante	659 762	180786	49 912	890460			890 460			890 460
	Résultat immédiat: 310 Gestion des ressources humaines du secteur de l'éducation et de la formation rationnelle	150 024	9912		159936			159 936			159 936
	Extrant: 314 Utilisation des professeurs optimisée	150 024	9912		159936			159 936			159 936

	Formation	130 200			130200			130 200			130 200
	Missions	19 824	9912		29736			29 736			29 736
Résultat immédiat: 320 Gestion des ressources investies dans le secteur de l'éducation et de la formation efficace		76 500	6200		82700			82 700			82 700
Extrant: 321 Ressources financières (Subventions et frais d'inscription) dans les lycées gérés efficacement		76 500	6200		82700			82 700			82 700
	Décentralisation/déconcentration	30 000			30000			30 000			30 000
	Formation	46 500	6200		52700			52 700			52 700
Résultat immédiat: 330 Espace scolaire apaisé à tous les niveaux		155 230	45850	28 000	229080			229 080			229 080
Extrant: 331 Dispositifs de prévention et de gestion des conflits mis en place et fonctionnels		155 230	45850	28 000	229080			229 080			229 080
	Coordination/pilotage	35 080	28000	28 000	91080			91 080			91 080
	Ressources humaines	4 650			4650			4 650			4 650
	Communication	7 000	7000		14000			14 000			14 000
	Formation	108 500	10850		119350			119 350			119 350
Résultat immédiat: 340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente		41 284	9912	9 912	61108			61 108			61 108
Extrant: 342 Ressources locales investies au secondaire accrue		19 824	9912	9 912	39648			39 648			39 648
	Communication	19 824	9912	9 912	39648			39 648			39 648
Extrant: 343 Déconcentration de la gestion du secondaire renforcée		21 460			21460			21 460			21 460
	Formation	16 740			16740			16 740			16 740
	Décentralisation/déconcentration	4 720			4720			4 720			4 720
Résultat immédiat: 350 Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé		236 724	108912	12 000	357636			357 636			357 636
Extrant: 352 Reddition de comptes systématisée au secondaire		132 000	87000		219000			219 000			219 000
	Communication	14 000	14000		28000			28 000			28 000
	Subvention	118 000	73000		191000			191 000			191 000
Extrant: 354 Bonnes pratiques dans le secondaire capitalisées		50 850	10500	10 500	71850			71 850			71 850
	Coordination/pilotage	40 350			40350			40 350			40 350
	Formation	10 500	10500	10 500	31500			31 500			31 500
Extrant: 355 Efficacité dans la coordination du programme consolidée		53 874	11412	1 500	66786			66 786			66 786
	Communication	32 550			32550			32 550			32 550
	Coordination/pilotage	1 500	1500	1 500	4500			4 500			4 500
	Missions	19 824	9912		29736			29 736			29 736

CADRAGE PA ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL ET SIMUL				
ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL	ACCES	2 013	2 014	2 015
	ACCES SIMUL	29 084 995 119	33 927 175 293	38 467 173 226
	TOTAL	31 031 810 908	37 243 050 288	41 283 048 221
	PROCESS	1 946 815 789	3 315 874 995	2 815 874 995
ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL	QUALITE	2 013	2 014	2 015
	QUALITE SIMUL	2 044 139 760	2 374 016 353	2 829 403 435
	TOTAL	3 925 970 572	2 773 654 666	3 540 470 003
	PROCESS	1 881 830 812	399 638 313	711 066 568
ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL	GESTION	2 013	2 014	2 015
	GESTION SIMUL	0	0	0
	TOTAL	659 762 000	180 786 000	49 912 000
	PROCESS	659 762 000	180 786 000	49 912 000
TOTAL PROCESS		4 488 408 601	3 896 299 308	3 576 853 563
CADRAGE		4488,408601	3896,299308	3576,853563
		4 488 408 601	3 896 299 308	3 576 853 563
diff		-	0	-

PA ÉDUCATION DE BASE DES JEUNES ET DES ADULTES ANALPHABETES

ACTIVITE GENERIQUE	COUTS (000' F cfa)				SOURCE FINANCEMENT				NATURE DEPENSE		
	2013	2014	2015	Total Phase	Etat	C L	PTF	Autre	Pers	Fct	Inv
Programme: EBJA	7 422 317	8169505	8 382 537	23974358	20 845 440		3 128 918		4 844 200	4 669 447	14 460 711
Composante: 1. QUALITE AMELIOREE	611 416	545722	551 487	1708624	560 388		1 148 236			560 388	1 148 236
Résultat Intermédiaire: 100 Efficacité interne et externe améliorées à tous les niveaux de l'éducation et de la formation	611 416	545722	551 487	1708624	560 388		1 148 236			560 388	1 148 236
Résultat immédiat: 110 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux	141 676	143226	144 311	429212			429 212				429 212
Extrant: 112 Enseignants et personnel d'encadrement formés	108 076	109626	110 711	328412			328 412				328 412
Formation	108 076	109626	110 711	328412			328 412				328 412
Extrant: 113 Enseignants dans les structures d'éducation de base des jeunes et des adultes analphabètes régulièrement encadrés	33 600	33600	33 600	100800			100 800				100 800
Suivi encadrement	33 600	33600	33 600	100800			100 800				100 800
Résultat immédiat: 120 Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux	363 239	289635	317 176	970050	560 388		409 662			560 388	409 662
Extrant: 121 Manuels et matériels didactiques disponibles en quantité suffisante dans les centres d'EBJA	104 589	41850		146439			146 439				146 439
Matériel didactique	104 589	41850		146439			146 439				146 439
Extrant: 123 Paquet de services intégrés minimum disponible dans les centres d'EBJA	156 523	207785	280 080	644388	560 388		84 000			560 388	84 000
Subvention	128 523	179785	252 080	560388	560 388					560 388	
Santé nutrition	28 000	28000	28 000	84000			84 000				84 000
Extrant: 124 TICE mis en place dans les centres d'EBJA	102 127	40000	37 096	179223			179 223				179 223
Technologies de l'information et de la communication en éducation	102 127	40000	37 096	179223			179 223				179 223
Résultat immédiat: 140 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux	106 501	112862	90 000	309363			309 363				309 363
Extrant: 141 Dispositif d'évaluation et de suivi des apprentissages de l'EBJA renforcé.	56 501	62862	40 000	159363			159 363				159 363
Suivi encadrement	56 501	62862	40 000	159363			159 363				159 363
Extrant: 142 Dispositif de promotion de l'excellence mis en place à tous les niveaux du sous-secteur de l'Éducation de Base des Jeunes et Adultes Analphabètes	20 000	20000	20 000	60000			60 000				60 000
Suivi encadrement	20 000	20000	20 000	60000			60 000				60 000
Extrant: 143 Nouveaux curricula de l'EBJA implantés	30 000	30000	30 000	90000			90 000				90 000
Formation	30 000	30000	30 000	90000			90 000				90 000

Composante: 2. ACCES EQUITABLE		5 335 306	6141040	6 364 353	17840699	16 175 993	1 664 706	4 844 200	12 996 499
Résultat Intermédiaire: 200 Offre d'éducation et de formation suffisante et adaptée à la demande		5 335 306	6141040	6 364 353	17840699	16 175 993	1 664 706	4 844 200	12 996 499
Résultat immédiat: 210 Accès accru à une éducation inclusive		5 335 306	6141040	6 364 353	17840699	16 175 993	1 664 706	4 844 200	12 996 499
Extrant: 212 Structures éducatives mises en place selon la demande		4 142 470	4533558	4 278 471	12954499	11 331 793	1 622 706		12 954 499
Construction		4 099 535	4296722	4 235 536	12631793	11 331 793	1 300 000		12 631 793
Equipement		42 935	236836	42 935	322706		322 706		322 706
Extrant: 213 Structures éducatives dotées d'enseignants nécessaire		1 178 835	1593482	2 071 883	4844200	4 844 200		4 844 200	
Recrutement/Salaires		1 178 835	1593482	2 071 883	4844200	4 844 200		4 844 200	
Extrant: 214 Codification des langues restantes effective		14 000	14000	14 000	42000		42 000		42 000
Mobilisation sociale		14 000	14000	14 000	42000		42 000		42 000
Composante: 3. GOUVERNANCE TRANSPARENTE		1 475 595	1482742	1 466 697	4425035	4 109 059	315 976	4 109 059	315 976
Résultat Intermédiaire: 300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante		1 475 595	1482742	1 466 697	4425035	4 109 059	315 976	4 109 059	315 976
Résultat immédiat: 320 Gestion des ressources investies dans le secteur de l'éducation et de la formation efficace		1 383 920	1386067	1 384 071	4154059	4 109 059	45 000	4 109 059	45 000
Extrant: 325 Système d'information financière mis en place pour l'EBJA		10 000	10000	10 000	30000		30 000		30 000
Ressources matérielles et financières		10 000	10000	10 000	30000		30 000		30 000
Extrant: 326 Ressources additionnelles accrues au niveau de l'EBJA		1 373 920	1376067	1 374 071	4124059	4 109 059	15 000	4 109 059	15 000
Subvention		1 368 920	1371067	1 369 071	4109059	4 109 059		4 109 059	
Communication		5 000	5000	5 000	15000		15 000		15 000
Résultat immédiat: 340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente		16 975	16975	16 975	50925		50 925		50 925
Extrant: 341 Compétences transférées aux Collectivités Locales en matière d'éducation de base des jeunes et des adultes analphabètes effectivement exercées		16 975	16975	16 975	50925		50 925		50 925
Communication		5 000	5000	5 000	15000		15 000		15 000
Formation		6 975	6975	6 975	20925		20 925		20 925
Décentralisation/déconcentration		5 000	5000	5 000	15000		15 000		15 000
Résultat immédiat: 350 Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé		74 700	79700	65 651	220051		220 051		220 051
Extrant: 353 Plan de communication de l'EBJA mis en œuvre		20 000	25000	15 000	60000		60 000		60 000

	Communication	20 000	25000	15 000	60000			60 000				60 000
	Extrant: 354 Bonnes pratiques dans l'EBJA capitalisées	20 000	20000	15 951	55951			55 951				55 951
	Coordination/pilotage	20 000	20000	15 951	55951			55 951				55 951
	Extrant: 355 Coordination du sous-secteur de l'EBJA effective	34 700	34700	34 700	104100			104 100				104 100
	Coordination/pilotage	34 700	34700	34 700	104100			104 100				104 100

CADRAGE PA EBJA ET SIMUL				
EBJA	ACCES	2 013	2 014	2 015
	ACCES SIMUL	4 878 370 500	5 370 204 284	5 927 418 202
	TOTAL	5 335 305 500	6 141 040 284	6 364 353 202
	PROCESS	456 935 000	770 836 000	436 935 000
EBJA	QUALITE	2 013	2 014	2 015
	QUALITE SIMUL	128 523 021	179 784 909	252 080 191
	TOTAL	611 415 625	545 722 256	551 486 617
	PROCESS	482 892 604	365 937 347	299 406 426
EBJA	GESTION	2 013	2 014	2 015
	GESTION SIMUL	1 368 920 460	1 371 067 118	1 369 071 269
	TOTAL	1 475 595 460	1 482 742 118	1 466 697 269
	PROCESS	106 675 000	111 675 000	97 626 000
	TOTAL PROCESS	1 046 502 604	1 248 448 347	833 967 426
	CADRAGE	1 047	908	834
		1 046 502 604	908 448 347	833 967 426
	diff	-	-	-

PA FORMATION PROFESSIONNELLE ET TECHNIQUE

MODELE LOGIQUE ACTIVITE GENERIQUE	COUTS (000' F cfa)				SOURCE FINANCEMENT				NATURE DEPENSE		
	2013	2014	2015	Total Phase	Etat	CL	PTF	Autre	Pers	Fct	Inv
Programme: FPT	38 196 385	49411321	58 512 344	146120049	138 147 344		7 972 705		2 147 781	85 627 311	58 344 957
Composante: 1. QUALITE AMELIOREE	1 825 718	3667319	4 193 856	9686893	4 979 852		4 707 041			4 979 852	4 707 041
Résultat Intermédiaire: 100 Efficacité interne et externe améliorées à tous les niveaux de l'éducation et de la formation	1 825 718	3667319	4 193 856	9686893	4 979 852		4 707 041			4 979 852	4 707 041
Résultat immédiat: 110 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux	48 912	48935	48 912	146759			146 759				146 759
Extrant: 112 Formation des formateurs renforcée	31 000	31000	31 000	93000			93 000				93 000
Formation	31 000	31000	31 000	93000			93 000				93 000
Extrant: 113 Encadrement des formateurs renforcé	17 912	17935	17 912	53759			53 759				53 759
Suivi encadrement	17 912	17935	17 912	53759			53 759				53 759
Résultat immédiat: 120 Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux	363 395	1787175	1 885 184	4035754			4 035 754				4 035 754
Extrant: 121 Supports et matériels didactiques disponibles en quantité et qualité suffisantes	39 300	10000	10 000	59300			59 300				59 300
Matériel didactique	39 300	10000	10 000	59300			59 300				59 300
Extrant: 125 Dispositifs d'appui à l'insertion des sortants des structures de formation fonctionnels	161 435	492500	492 500	1146435			1 146 435				1 146 435
Suivi encadrement	18 935	15000	15 000	48935			48 935				48 935
Formation	142 500	477500	477 500	1097500			1 097 500				1 097 500
Extrant: 126 Des curricula de formation écrits ou révisés selon l'APC implanté	108 125	883125	981 134	1972384			1 972 384				1 972 384
Formation	108 125	883125	981 134	1972384			1 972 384				1 972 384
Extrant: 127 Dispositifs de maintenance des infrastructures et équipements fonctionnels	54 536	401550	401 550	857636			857 636				857 636
Suivi encadrement	52 986	400000	400 000	852986			852 986				852 986
Formation	1 550	1550	1 550	4650			4 650				4 650
Résultat immédiat: 140 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux	1 413 410	1831209	2 259 761	5504381	4 979 852		524 528			4 979 852	524 528
Extrant: 142 Projets d'établissements élaborés et mis en œuvre au niveau des structures	1 343 410	1761209	2 189 761	5294381	4 979 852		314 528			4 979 852	314 528
Examens/évaluations	64 352	84668	105 507	254528			254 528				254 528
Subvention	1 259 058	1656541	2 064 254	4979852	4 979 852					4 979 852	
Suivi encadrement	20 000	20000	20 000	60000			60 000				60 000

	Extrant: 144 Dispositif de management de la qualité de la FPT mis en place	70 000	70000	70 000	210000			210 000			210 000
	Formation	20 000	20000	20 000	60000			60 000			60 000
	Suivi encadrement	50 000	50000	50 000	150000			150 000			150 000
Composante: 2. ACCES EQUITABLE		35 406 042	44445064	53 077 510	132928616	130 959 316		1 969 300		80 587 064	52 341 552
	Résultat Intermédiaire: 200 Offre d'éducation et de formation suffisante et adaptée à la demande	35 406 042	44445064	53 077 510	132928616	130 959 316		1 969 300		80 587 064	52 341 552
	Résultat immédiat: 210 Accès accru à une éducation inclusive	35 406 042	44445064	53 077 510	132928616	130 959 316		1 969 300		80 587 064	52 341 552
	Extrant: 213 Structures de la FPT dotées d'enseignants nécessaires	12 751 871	16219804	19 614 053	48585727	48 585 727				48 585 727	
	Recrutement/Salaires	12 751 871	16219804	19 614 053	48585727	48 585 727				48 585 727	
	Extrant: 214 Carte de développement de l'offre de formation élaborée	14 098 261	16860061	19 603 229	50561552	50 372 252		189 300			50 561 552
	Construction	11 281 458	11536802	11 745 938	34564198	34 374 898		189 300			34 564 198
	Equipement	2 816 803	5323259	7 857 292	15997354	15 997 354					15 997 354
	Extrant: 217 Offre de formation par apprentissage rénové accrue	335 000	550000	500 000	1385000			1 385 000			1 385 000
	Formation	235 000	450000	450 000	1135000			1 135 000			1 135 000
	Construction	50 000	50000	25 000	125000			125 000			125 000
	Rehabilitation	50 000	50000	25 000	125000			125 000			125 000
	Extrant: 218 Accès des filles dans les filières industrielles accru	20 000	10000	10 000	40000			40 000			40 000
	Mobilisation sociale	20 000	10000	10 000	40000			40 000			40 000
	Extrant: 219 Offre de formation continue des travailleurs accrue	8 200 910	10805199	13 350 228	32356337	32 001 337		355 000		32 001 337	355 000
	Formation	8 200 910	10805199	13 350 228	32356337	32 001 337		355 000		32 001 337	355 000
Composante: 3. GOUVERNANCE TRANSPARENTE		964 625	1298937	1 240 978	3504540	2 208 176		1 296 364		2 147 781	60 394
	Résultat Intermédiaire: 300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante	964 625	1298937	1 240 978	3504540	2 208 176		1 296 364		2 147 781	60 394
	Résultat immédiat: 310 Gestion des ressources humaines du secteur de l'éducation et de la formation rationnelle	705 490	791990	781 710	2279191	2 208 176		71 015		2 147 781	60 394
	Extrant: 311 Gestion des ressources humaines amélioré	697 990	749596	771 210	2218796	2 147 781		71 015		2 147 781	71 015
	Ressources matérielles et financières	694 735	715716	737 330	2147781	2 147 781				2 147 781	
	Ressources humaines	3 255	3255	3 255	9765			9 765			9 765
	Formation		25625	25 625	51250			51 250			51 250

	Suivi évaluation		5000	5 000	10000			10 000			10 000
	Extrant: 314 Système de gestion intégré et informatisé des personnels mis en place à tous les niveaux	7 500	42394	10 500	60394	60 394				60 394	
	Ressources humaines	7 500	42394	10 500	60394	60 394				60 394	
	Résultat immédiat: 320 Gestion des ressources investies dans le secteur de l'éducation et de la formation efficace	52 817	67817	53 817	174451			174 451			174 451
	Extrant: 322 Budget inscrit exécuté selon la planification	27 185	27185	27 185	81555			81 555			81 555
	Planification	16 185	16185	16 185	48555			48 555			48 555
	Suivi évaluation	11 000	11000	11 000	33000			33 000			33 000
	Extrant: 323 Financement du sous-secteur de la FPT conforme à la programmation	15 720	30720	16 720	63160			63 160			63 160
	Ressources matérielles et financières	6 720	6720	6 720	20160			20 160			20 160
	Décentralisation/déconcentration	6 000	6000	6 000	18000			18 000			18 000
	Coordination/pilotage	3 000	18000	4 000	25000			25 000			25 000
	Extrant: 325 Système d'information financière de la FPT redynamisé	9 912	9912	9 912	29736			29 736			29 736
	Ressources matérielles et financières	9 912	9912	9 912	29736			29 736			29 736
	Résultat immédiat: 330 Espace scolaire apaisé à tous les niveaux	7 750	7750	7 750	23250			23 250			23 250
	Extrant: 332 Législation du travail dans la FPT rigoureusement appliquée	7 750	7750	7 750	23250			23 250			23 250
	Formation	7 750	7750	7 750	23250			23 250			23 250
	Résultat immédiat: 340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente	10 185	20370	20 370	50925			50 925			50 925
	Extrant: 341 Compétences transférées aux Collectivités locales en matière de FPT effectivement exercées	10 185	20370	20 370	50925			50 925			50 925
	Décentralisation/déconcentration	10 185	20370	20 370	50925			50 925			50 925
	Résultat immédiat: 350 Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé	188 383	411010	377 330	976723			976 723			976 723
	Extrant: 352 Reddition de comptes systématisée au niveau de la FPT	22 400	22400	22 400	67200			67 200			67 200
	Suivi évaluation	11 200	11200	11 200	33600			33 600			33 600
	Coordination/pilotage	11 200	11200	11 200	33600			33 600			33 600
	Extrant: 353 Communication dans le sous-secteur de la formation professionnelle et technique amélioré	35 200	54200	54 200	143600			143 600			143 600
	Communication	35 200	40200	40 200	115600			115 600			115 600
	Formation		14000	14 000	28000			28 000			28 000
	Extrant: 355 Efficacité dans la coordination de la FPT consolidé	81 683	74560	75 405	231648			231 648			231 648

	Suivi évaluation	20 435	18435	18 435	57305			57 305				57 305
	Communication	6 500	6500	7 345	20345			20 345				20 345
	Planification	16 625	9650	9 650	35925			35 925				35 925
	Formation	16 000	16000	16 000	48000			48 000				48 000
	Statistiques	22 123	23975	23 975	70073			70 073				70 073
	Extrant: 357 Organes partenariaux de gestion de la FPT fonctionnel	21 200	236600	195 100	452900			452 900				452 900
	Coordination/pilotage	21 200	202600	161 100	384900			384 900				384 900
	Décentralisation/déconcentration		34000	34 000	68000			68 000				68 000
	Extrant: 358 Cadre juridique et réglementaire de la FPT adaptés	9 300	13950	13 950	37200			37 200				37 200
	Coordination/pilotage	9 300	13950	13 950	37200			37 200				37 200
	Extrant: 359 Dispositif de certification par la VAE et de gestion des examens, concours professionnels et certification fonctionnel	18 600	9300	16 275	44175			44 175				44 175
	Coordination/pilotage	4 650		4 650	9300			9 300				9 300
	Examens/évaluations	13 950	9300	11 625	34875			34 875				34 875

CADRAGE PA FPT ET SIMUL				
FPT	ACCES	2 013	2 014	2 015
	ACCES SIMUL	34 891 742 141	43 645 064 096	52 422 509 803
	TOTAL	35 406 042 141	44 445 064 096	53 077 509 803
	PROCESS	514 300 000	800 000 000	655 000 000
FPT	QUALITE	2 013	2 014	2 015
	QUALITE SIMUL	1 259 057 914	1 656 540 823	2 064 253 640
	TOTAL	1 761 365 109	3 582 651 036	4 088 349 221
	PROCESS	502 307 195	1 926 110 213	2 024 095 581
FPT	GESTION	2 013	2 014	2 015
	GESTION SIMUL	694 734 861	715 715 854	737 330 473
	TOTAL	964 624 861	1 298 937 221	1 240 977 624
	PROCESS	269 890 000	583 221 366	503 647 151
	TOTAL PROCESS	1 286 497 195	3 309 331 579	3 182 742 732
	CADRAGE	1 351	3 394	3 288
		1 350 849 636	3 394 000 000	3 288 250 000
	diff	64 352 441	84 668 421	105 507 268

PA ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

MODELE LOGIQUE	COUTS (000' F cfa)				SOURCE FINANCEMENT				NATURE DEPENSE		
	2013	2014	2015	Total Phase	Etat	C L	PTF	Autre	Pers	Fct	Inv
ACTIVITE GENERIQUE											
Programme:ENSEIGNEMENT SUPERIEUR	122 917 389	131988124	142 806 785	397712297	347 187 712		50 524 586		1 484 657	345 703 055	50 524 586
Composante: 1. QUALITE AMELIOREE	69 831 739	76428920	84 636 459	230897118	229 773 451		1 123 667			229 773 451	1 123 667
Résultat Intermédiaire: 100 Efficacité interne et externe améliorées à tous les niveaux de l'éducation et de la formation	69 831 739	76428920	84 636 459	230897118	229 773 451		1 123 667			229 773 451	1 123 667
Résultat immédiat: 120 Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux	69 594 406	76091586	84 087 459	229773451	229 773 451					229 773 451	
Extrant: 122 Supports didactiques et matériels de laboratoire disponibles en quantité suffisante	14 799 505	16336800	18 589 552	49725857	49 725 857					49 725 857	
Suivi encadrement	14 799 505	16336800	18 104 981	49241286	49 241 286					49 241 286	
Matériel didactique			484 571	484571	484 571					484 571	
Extrant: 123 Paquet de services intégrés des œuvres universitaires disponible	54 794 900	59754786	65 497 907	180047594	180 047 594					180 047 594	
Subvention	54 794 900	59754786	65 497 907	180047594	180 047 594					180 047 594	
Résultat immédiat: 140 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux	237 333	337333	549 000	1123667			1 123 667				1 123 667
Extrant: 141 Nouveaux dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages mis en place dans toutes les IES à travers les cellules d'assurance qualité	31 667	51667	103 333	186667			186 667				186 667
Subvention	21 667	21667	43 333	86667			86 667				86 667
Suivi encadrement	10 000	30000	60 000	100000			100 000				100 000
Extrant: 142 Dispositif de promotion de l'excellence « universitaire » mis en place	125 667	125667	125 667	377000			377 000				377 000
Suivi encadrement	125 667	125667	125 667	377000			377 000				377 000
Extrant: 143 Dispositif de formation initiale et continue des PER réformé mis en œuvre dans l'enseignement supérieur	80 000	160000	320 000	560000			560 000				560 000
Formation	80 000	160000	320 000	560000			560 000				560 000
Composante: 2. ACCES EQUITABLE	48 136 580	51274451	54 889 631	154300662	115 929 603		38 371 059			115 929 603	38 371 059
Résultat Intermédiaire: 200 Offre d'éducation et de formation suffisante et adaptée à la demande	48 136 580	51274451	54 889 631	154300662	115 929 603		38 371 059			115 929 603	38 371 059
Résultat immédiat: 210 Accès accru à une éducation inclusive	48 076 747	51175549	54 722 828	153975123	115 929 603		38 045 520			115 929 603	38 045 520
Extrant: 212 IES mises en place selon la demande	10 570 000	12543600	14 931 920	38045520			38 045 520				38 045 520
Construction	10 570 000	12543600	14 931 920	38045520			38 045 520				38 045 520

	Extrant: 213 IES dotées de PER nécessaires	37 506 747	38631949	39 790 908	115929603	115 929 603				115 929 603	
	Recrutement/Salaires	37 506 747	38631949	39 790 908	115929603	115 929 603				115 929 603	
	Résultat immédiat: 220 Accès accru à une formation qualifiante adaptée à la demande	59 833	98902	166 804	325539			325 539			325 539
	Extrant: 223 Jeunes et adultes, notamment les filles, enrôlés dans les IES, particulièrement dans les filières scientifiques et techniques	5 000	10000	20 000	35000			35 000			35 000
	Mobilisation sociale	5 000	10000	20 000	35000			35 000			35 000
	Extrant: 224 Nouvelles filières répondant aux normes LMD implantées	54 833	88902	146 804	290539			290 539			290 539
	Subvention	30 000	30000	30 000	90000			90 000			90 000
	Curricula	24 833	58902	116 804	200539			200 539			200 539
	Composante: 3. GOUVERNANCE TRANSPARENTE	4 949 070	4284753	3 280 694	12514517	1 484 657		11 029 860		1 484 657	11 029 860
	Résultat Intermédiaire: 300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante	4 949 070	4284753	3 280 694	12514517	1 484 657		11 029 860		1 484 657	11 029 860
	Résultat immédiat: 310 Gestion des ressources humaines du secteur de l'éducation et de la formation rationnelle	480 236	494740	509 681	1484657	1 484 657				1 484 657	
	Extrant: 312 Programme de formation et d'utilisation des ressources humaines réalisé	480 236	494740	509 681	1484657	1 484 657				1 484 657	
	Ressources matérielles et financières	480 236	494740	509 681	1484657	1 484 657				1 484 657	
	Résultat immédiat: 330 Espace scolaire apaisé à tous les niveaux	5 000	5000	5 000	15000			15 000			15 000
	Extrant: 331 Un dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place dans l'enseignement supérieur	5 000	5000	5 000	15000			15 000			15 000
	Communication	5 000	5000	5 000	15000			15 000			15 000
	Résultat immédiat: 350 Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé	4 463 833	3785013	2 766 013	11014860			11 014 860			11 014 860
	Extrant: 352 Reddition de comptes systématisée dans l'enseignement supérieur	4 155 833	3598333	2 578 333	10332500			10 332 500			10 332 500
	Planification	20 000	20000		40000			40 000			40 000
	Ressources matérielles et financières	93 333	53333	53 333	200000			200 000			200 000
	Suivi évaluation	4 037 500	3520000	2 520 000	10077500			10 077 500			10 077 500
	Formation	5 000	5000	5 000	15000			15 000			15 000
	Extrant: 353 Plans de communication mis en œuvre	25 000	20000	20 000	65000			65 000			65 000
	Communication	25 000	20000	20 000	65000			65 000			65 000
	Extrant: 354 Bonnes pratiques dans l'enseignement supérieur capitalisées à travers le centre de mutualisation	97 500	30000	32 000	159500			159 500			159 500
	Missions	75 500	25000	27 000	127500			127 500			127 500

	Formation	22 000	5000	5 000	32000			32 000				32 000
	Extrant: 355 Efficacité dans la coordination du plan stratégique de l'enseignement supérieur consolidé	185 500	136680	135 680	457860			457 860				457 860
	Statistiques	33 700	33700	33 700	101100			101 100				101 100
	Suivi évaluation	6 665	6665	6 665	19995			19 995				19 995
	Coordination/pilotage	32 985	33665	33 665	100315			100 315				100 315
	Formation	36 650	36650	36 650	109950			109 950				109 950
	Communication	6 500	5000	5 000	16500			16 500				16 500
	Planification	21 000	21000	20 000	62000			62 000				62 000
	Technologies de l'information et de la communication en éducation	48 000			48000			48 000				48 000

CADRAGE PA ENS SR ET SIMUL				
ENS SR	ACCES	2 013	2 014	2 015
	ACCES SIMUL	47 874 746 653	51 073 549 053	54 720 827 524
	TOTAL	48 081 746 653	51 185 549 053	54 742 827 524
	PROCESS	207 000 000	112 000 000	22 000 000
ENS SR	QUALITE	2 013	2 014	2 015
	QUALITE SIMUL	69 594 405 743	76 091 586 433	83 602 887 863
	TOTAL	69 886 572 433	76 517 821 707	84 783 263 179
	PROCESS	292 166 690	426 235 274	1 180 375 316
ENS SR	GESTION	2 013	2 014	2 015
	GESTION SIMUL	480 236 491	494 739 633	509 680 770
	TOTAL	4 967 069 801	4 284 752 983	3 280 694 120
	PROCESS	4 486 833 310	3 790 013 350	2 771 013 350
	TOTAL PROCESS	4 986 000 000	4 328 248 624	3 973 388 666
	CADRAGE	4986	4328	3973
		4 986 000 000	4 328 248 624	3 973 388 666
	diff	-	-	0

PA GOUVERNANCE/GESTION

MODELE LOGIQUE				COUTS (000' F cfa)				SOURCE FINANCEMENT				NATURE DEPENSE		
			ACTIVITE GENERALE	2013	2014	2015	Total Phase	Etat	CL	PTF	Autre	Pers	Fct	Inv
Programme GOUVERNANCE : Coordination etPilotage				269 697	188236	238 104	696 038			696 038				696 038
Composante: 3. GOUVERNANCE TRANSPARENTE				269 697	188236	238 104	696 038			696 038				696 038
Résultat Intermédiaire: 300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante				269 697	188236	238 104	696 038			696 038				696 038
Résultat immédiat: 350 Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé				269 697	188236	238 104	696 038			696 038				696 038
Extrant: 351 Missions des services centraux ajustées à celles des services déconcentrés				2 170			2 170			2 170				2 170
Coordination/pilotage				1 395			1 395			1 395				1 395
Ressources humaines				775			775			775				775
Extrant: 352 Reddition de comptes systématisée à tous les niveaux				20 000	20000	26 019	66 019			66 019				66 019
Coordination/pilotage														
Suivi évaluation				20 000	20000	20 000	60 000			60 000				60 000
Formation						6 019	6 019			6 019				6 019
Extrant: 355 Efficacité dans la coordination du programme consolidé				187 527	148236	182 085	517 848			517 848				517 848
Décentralisation/déconcentration														
Coordination/pilotage				127 527	72085	72 085	271 697			271 697				271 697
Planification				15 000	10000	10 000	35 000			35 000				35 000
Statistiques					56151	70 000	126 151			126 151				126 151
Formation				10 000	5000	5 000	20 000			20 000				20 000
Ressources matérielles et financières				20 000		10 000	30 000			30 000				30 000
Missions				5 000	5000	5 000	15 000			15 000				15 000
Suivi évaluation				10 000		10 000	20 000			20 000				20 000
Extrant: 358 Outils de planification et de suivi actualisés				60 000	20000	30 000	110 000			110 000				110 000
Planification				60 000	20000	30 000	110 000			110 000				110 000
Extrant: 359 Révision du curriculum fédérateur efficacement coordonnée														
Coordination/pilotage														

PA GOUVERNANCE DécentralisationetDéconcentration

MODELE LOGIQUE	COUTS (000' F CFA)				SOURCE FINANCEMENT				NATURE DEPENSE		
	2013	2014	2015	Total Phase	Etat	CL	PTF	Autre	Pers	Fct	Inv
ProgrammeGOUVERNANCE :Décentralisation et Déconcentration	323 767	404871	263 632	992270			992 270				992 270
Composante: 3. GOUVERNANCE TRANSPARENTE	323 767	404871	263 632	992270			992 270				992 270
Résultat Intermédiaire: 300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante	323 767	404871	263 632	992270			992 270				992 270
Résultat immédiat: 340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente	323 767	404871	263 632	992270			992 270				992 270
Extrant: 341 Compétences transférées aux Collectivités locales en matière d'éducation et de formation effectivement exercées	77 000	34000	13 632	124632			124 632				124 632
Décentralisation/déconcentration	15 000	20000	10 000	45000			45 000				45 000
Planification	20 000			20000			20 000				20 000
Communication	20 000	10000		30000			30 000				30 000
Coordination/pilotage	18 000			18000			18 000				18 000
Suivi évaluation	4 000	4000	3 632	11632			11 632				11 632
Extrant: 343 Déconcentration de la gestion de l'éducation et de la formation renforcé	246 767	370871	250 000	867638			867 638				867 638
Communication	50 000	22000	10 000	82000			82 000				82 000
Décentralisation/déconcentration	33 000	6871	6 000	45871			45 871				45 871
Ressources humaines	10 000	13000		23000			23 000				23 000
Formation	120 000	150000	80 000	350000			350 000				350 000
Planification		120000	100 000	220000			220 000				220 000
Suivi évaluation	33 767	59000	54 000	146767			146 767				146 767

PA GOUVERNANCE Ressources humaines

MODELE LOGIQUE	COUTS (000' F CFA)				SOURCE FINANCEMENT				NATURE DEPENSE		
	2013	2014	2015	Total Phase	Etat	CL	PTF	Autre	Pers	Fct	Inv
Programme: GOUVERNANCE GRH	138 322	55245	62 249	255816			255 816				255 816
Composante: 3. GOUVERNANCE TRANSPARENTE	138 322	55245	62 249	255816			255 816				255 816
Résultat Intermédiaire: 300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante	138 322	55245	62 249	255816			255 816				255 816
Résultat immédiat: 310 Gestion des ressources humaines du secteur de l'éducation et de la formation rationnelle	138 322	43025	53 375	234722			234 722				234 722
Extrant: 311 Politique de recrutement et de gestion des carrières des ressources humaines intégrant la dimension	27 790	775	775	29340			29 340				29 340
Ressources humaines	27 790	775	775	29340			29 340				29 340
Extrant: 312 Plan de rationalisation et d'utilisation des ressources humaines réalisé	3 023	14000	29 000	46023			46 023				46 023
Formation	3 023	14000	29 000	46023			46 023				46 023
Extrant: 314 Système de gestion intégré et informatisé des personnels mis en place à tous les niveaux	107 509	28250	23 600	159359			159 359				159 359
Ressources humaines	72 829	14160	14 160	101149			101 149				101 149
Planification	1 240	4650		5890			5 890				5 890
Ressources matérielles et financières	24 000			24000			24 000				24 000
Suivi évaluation	9 440	9440	9 440	28320			28 320				28 320
Résultat immédiat: 330 Espace scolaire apaisé à tous les niveaux		12220	8 874	21095			21 095				21 095
Extrant: 331 Dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place à tous les niveaux		12220	8 874	21095			21 095				21 095
Ressources humaines		10000	4 805	14805			14 805				14 805
Communication		2220	4 069	6290			6 290				6 290

PA GOUVERNANCE/Gestion des Ressources financières

MODELE LOGIQUE	COUTS (000' F CFA)				SOURCE FINANCEMENT				NATURE DEPENSE		
	2013	2014	2015	Total Phase	Etat	CL	PTF	Autre	Pers	Fct	Inv
Programme: Gestion financière	12 141 923	14963153	17 800 187	44905262	44 806 349		98 913		8 899 200	24 563 737	44 905 262
Composante: 3. GOUVERNANCE TRANSPARENTE	12 141 923	14963153	17 800 187	44905262	44 806 349		98 913		8 899 200	24 563 737	44 905 262
Résultat Intermédiaire: 300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante	12 141 923	14963153	17 800 187	44905262	44 806 349		98 913		8 899 200	24 563 737	44 905 262
Résultat immédiat: 320 Gestion des ressources investies dans le secteur de l'éducation et de la formation efficace	12 116 923	14951221	17 789 246	44857390	44 806 349		51 041		8 899 200	24 563 737	44 857 390
Extrant: 323 Allocation des ressources financières conforme aux critères retenus	12 101 923	14936221	17 774 246	44812390	44 806 349		6 041		8 899 200	24 563 737	44 812 390
Ressources matérielles et financières	12 101 148	14936221	17 774 246	44811615	44 806 349		5 266		8 899 200	24 563 737	44 811 615
Coordination/pilotage	775			775			775				775
Missions											
Communication											
Extrant: 324 Processus de passation de marchés redynamisé à tous les niveaux		5 000	5 000	10 000			10 000				10 000
Formation		5 000	5 000	10 000			10 000				10 000
Extrant: 325 Système d'information financière redynamisé à tous les niveaux	15 000	10 000	10 000	35 000			35 000				35 000
Formation	15 000	10 000	10 000	35 000			35 000				35 000
Ressources matérielles et financières											
Résultat immédiat: 340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente	5 000	5 000		10 000			10 000				10 000
Extrant: 343 Déconcentration de la gestion financière parachevée	5 000	5 000		10 000			10 000				10 000
Coordination/pilotage	5 000	5 000		10 000			10 000				10 000
Résultat immédiat: 350 Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé	20 000	6 932	10 941	37 872			37 872				37 872
Extrant: 352 Reddition de comptes et audits internes et externes systématisés à tous les niveaux											
Planification											
Extrant: 354 Bonnes pratiques de gestion financière dans le secteur de l'éducation capitalisée	5 000		5 000	10 000			10 000				10 000
Statistiques	5 000		5 000	10 000			10 000				10 000
Extrant: 355 Efficacité dans la coordination de la gestion financière du programme consolidé	5 000	5 000	5 000	15 000			15 000				15 000

	Coordination/pilotage	5 000	5000	5 000	15000			15 000			15 000
	Extrant: 357 Environnement juridique et réglementaire de la gestion budgétaire et financière rénové et adapté	10 000	1932	941	12872			12 872			12 872
	Planification	10 000	1932	941	12872			12 872			12 872

PA GOUVERNANCE /Gestion des Ressources matérielles

MODELE LOGIQUE		COUTS (000' F CFA)				SOURCE FINANCEMENT				NATURE DEPENSE		
ACTIVITE GENERIQUE		2013	2014	2015	Total Phase	Etat	CL	PTF	Autre	Pers	Fct	Inv
Programme: Gestion des Ressources matérielles		3 540 440	7836119	8 123 606	19500165	19 435 372		64 793				19 500 165
Composante: 3. GOUVERNANCE TRANSPARENTE		3 540 440	7836119	8 123 606	19500165	19 435 372		64 793				19 500 165
Résultat Intermédiaire: 300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante		3 540 440	7836119	8 123 606	19500165	19 435 372		64 793				19 500 165
Résultat immédiat: 370 Gestion des ressources matérielles investies dans le secteur de l'éducation et de la formation efficace et efficiente		3 430	6300		9730			9 730				9 730
Extrant: 373 Maintenance et réhabilitation des infrastructures et équipement renforcées		3 430	6300		9730			9 730				9 730
Planification		3 430	6300		9730			9 730				9 730
Résultat immédiat: 350 Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé		3 537 010	7829819	8 123 606	19490435	19 435 372		55 063				19 490 435
Extrant: 355 Dispositif fonctionnel de suivi-évaluation des programmes de construction et d'équipement scolaire		10 130	7433	27 210	44773			44 773				44 773
Suivi évaluation				13 125	13125			13 125				13 125
Missions		10 130	7433	14 085	31648			31 648				31 648
Extrant: 357 Dispositif de micro planification des programmes de construction et d'équipement performant (inclusive)		3 526 880	7822386	8 096 396	19445662	19 435 372		10 290				19 445 662
Construction		3 520 020	7818956	8 096 396	19435372	19 435 372						19 435 372
Planification		6 860	3430		10290			10 290				10 290

- 371 Allocation des ressources matérielles conforme aux critères retenus
 372 Processus de passation de marchés redynamisé à tous les niveaux
 373 Maintenance et réhabilitation des infrastructures et équipement renforcées
 374 Salles de classes équipées en tables bancs et en mobiliers scolaires

PA GOUVERNANCE/ Communication

MODELE LOGIQUE				COUTS (000' F CFA)				SOURCE FINANCEMENT				NATURE DEPENSE		
			ACTIVITE GENERIQUE	2013	2014	2015	Total Phase	Etat	CL	PTF	Autre	Pers	Fct	Inv
Programme: GOUVERNANCE Communication				31 429	27778	44 039	103246			103 246				103 246
Composante: 3. GOUVERNANCE TRANSPARENTE				31 429	27778	44 039	103246			103 246				103 246
Résultat Intermédiaire: 300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante				31 429	27778	44 039	103246			103 246				103 246
Résultat immédiat: 350 Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé				31 429	27778	44 039	103246			103 246				103 246
Extrant: 353 Plan de communication visant la mobilisation de l'ensemble des acteurs autour de l'éducation et de la formation				31 429	27778	44 039	103246			103 246				103 246
Communication				31 429	27778	44 039	103246			103 246				103 246

TABLEAU DE SYNTHESE DES COUTS DES PA

PROGRAMME	1. QUALITE	2. ACCES EQUITABLE	3. GOUVERNANCE	TOTAL PHASE
DIPE	1 209 766	17 650 275	272 761	19 132 802
FONDAMENTAL	115 995 390	762 318 065	1 948 627	880 262 082
ESG	10 240 095	109 557 909	890 460	120 688 465
EBJA	1 708 624	17 840 699	4 425 035	23 974 358
FPT	9 686 893	132 928 616	3 504 540	146 120 049
ENSEIGNEMENTSUPERIEUR	230 897 118	154 300 662	12 514 517	397 712 297
GOUVERNANCE Coordination et Pilotage			696 038	696 038
GOUVERNANCE Décentralisation et Déconcentration			992 270	992 270
GOUVERNANCE GRH			255 816	255 816
GOUVERNANCE/Gestionfinancière			44 905 262	44 905262
GOUVERNANCE /Gestionmatérielle			19 500 165	19 500165
GOUVERNANCE/ Communication			103 246	103 246
Total	369 737 888	1 194 596 226	90 008 738	1 654 342 852

Annexe 5 :

Cadre de Mesure de Rendement par programme (CMR)

Programme : DIPE

COMPOSANTE QUALITE AMELIOREE

QUALITE

INDICATEURS	Niveau de déclinaison	VALEUR DE REFEREN CE 2012	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUENC E	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABIL ITÉ (Collecte)
Résultat intermédiaire 100: Efficacité interne et externe améliorées à tous les niveaux de l'éducation et de la formation									
Résultats immédiats 110: Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux									
% d'éducateurs ayant reçu une formation dans le cadre du CEB	Public	NR	100%	100%	<i>Nbre d'éducateurs des CDIPE ayant reçu une formation dans le cadre du CEB x 100 / Nbre total des éducateurs concernés</i>	Rapports bilans régionaux	Annuelle	Consultation du Rapport	DEPS
	Privé	NR	Nd	Nd					
	Communautaire	NR	Nd	Nd					
Extrant 111 : Educateurs et personnels d'encadrement formés au niveaux curriculas									
Nbre d'éducateurs ayant reçu une formation dans le cadre du CEB	Public	1218	1763	3423	<i>Décompte</i>	Rapports bilans régionaux	Annuelle	Consultation du Rapport	DEPS
	Privé	235	NR	NR					
	Communautaire	183	449	NR					
Nbre d'éducateurs de CPE ayant reçu une formation pour l'appropriation du guide des CPE		169	400	NR	<i>Décompte</i>				
Nbre de Directeurs de CDIPE ayant reçu une formation pour l'appropriation du guide des CPE		110	300	NR	<i>Décompte</i>				
Nbre de maîtres d'arabede CPE ayant reçu une formation pour l'appropriation du guide des CPE		83	200	NR	<i>Décompte</i>				
Extrant 113: Directeurs et Éducateurs dans les classes régulièrement encadrés									
% d'enseignants des CDIPE ayant reçu au moins une visite de classe par un encadreur	Public	NR	30%	100%	<i>Nbre d'éducateurs des CDIPE ayant reçu une visite par un encadreur x 100 % Nbre total des éducateurs concernés</i>	Rapports bilans régionaux	Annuelle	Consultation du Rapport	DEPS
	Communautaire	NR	20%	80%					

Résultat immédiat 120: Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux

Extrant 122: Supports d'veil de qualité disponibles en quantité suffisantes

% de CDIPE dotés de guide et livret de compétence du CEB	Public	Nd	100%	100%	<i>Nbre de CDIPE dotés de guide et livret de compétences du CEB x100/ nbre total CDIPE</i>	Rapports bilans régionaux	Annuelle	Consultation du Rapport	DEPS
	Communautaire	Nd	100%	100%					
% de CDIPE dotés de cahier d'activités du CEB	Public	Nd	100%	100%	<i>Nbre de CDIPE dotés de cahier d'activités du CEB x100/ nbre total CDIPE</i>				
	Communautaire	Nd	100%	100%					
% CPE dotés de cahiers d'activités	Public	Nd	100%	100%	<i>Nbre de CPE dotés de cahiers d'activités x 100/ nbre total de CPE</i>				
% CPE dotés de guide pour les CPE	Public	Nd	100%	100%	<i>Nbre de CPE dotés de guide CPE x 100/ nbre total de CPE</i>				

Extrant123: Suivi de la croissance pondérale, de l'état sanitaire et de l'état nutritionnel améliorés

% de CPE bénéficiant de cantine scolaire	Public	15%	35	100%	<i>nbre de CDIPE ruraux bénéficiant de cantine scolaire x100/ nbre total de CDIPE ruraux</i>	Rapports bilans régionaux	Annuelle	Consultation du Rapport	DEPS
% de CDIPE dotés de latrines	Public	Nd	100%	100%	<i>Nbre de CDIPE dotés de latrines x100/ Nbre total de CDIPE</i>				
	Communautaire	Nd	100%	100%					
% de CDIPE dotés de points d'eau	Public	Nd	100%	100%	<i>Nbre de CDIPE dotés de points d'eau x100/ Nbre total de CDIPE</i>				

Extrant 124: TICE mises en place dans les structures DIPE

% de CDIPE équipé en TIC	Public	NR	NR	NR	<i>Nbre de CDIPE équipés en TIC x 100/ Nbre total de CDIPE</i>	Rapports bilans régionaux	Annuelle	Consultation du Rapport	DEPS
--------------------------	--------	----	----	----	--	---------------------------	----------	-------------------------	------

COMPOSANTE ACCES EQUITABLE									
INDICATEURS	Niveau de déclinaison	VALEUR DE REFEREN CE 2012	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUEN CE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILITÉ (Collecte)
Résultat intermédiaire 200 : Offre d'éducation et de formation suffisante et adaptée à la demande									
TBPS	Total	11%	17%	50%	Effectifs inscrits x 100 / population 3-6 ans	RNSE	Annuelle	Consultation rapport	DEPS
	Filles	12%	18%	51%	Effectifs filles inscrites x 100 / population filles 3-6 ans				
	Garçons	11%	16%	50%	Effectifs grçons inscrits x 100 / population grçons 3-6 ans				
Résultats immédiats 210: Accès accru à une éducation inclusive									
Part du Communautaire dans les effectifs	Com	27%	33%	40%	effectif des CDIPE communautaires x 100/ effectif total	RNSE	Annuelle	Consultation rapport	DEPS
Part du Privé dans les effectifs	Privé	43%	47%	50%	effectif des CDIPE privés x 100/ effectif total				
Part du Public dans les effectifs	Public	30%	20%	10%	effectif des CDIPE publics x 100/ effectif total				
Extrant 212: Structures DIPE mises en place selon la demande									
Nbre de CDIPE contruits		NR	NR	NR	Décompte	Rapport bilan DEPS	Annuelle	Consultation rapport	DEPS
Nbre de CPE ouvertes		560	853	1826					
Nbre CDIPE non publics		1060	1692	7946					
% de CDIPE réhabilités mis à niveau pour faciliter une mobilité des enfants vivant avec un handicap		0%	100%	100%	nbre de CDIPE réhabilités mis à niveau pour faciliter une mobilité des enfants vivant avec un handicap x 100/ Nbre de CDIPE réhabilités				
Extrant 213: Structures DIPE dotées d'éducateurs en nombre suffisant									
Effectifs Educateurs publics		2023	1763	3423	Décompte	RNSE	Annuelle	Consultation rapport	DEPS
Effectifs Educateurs communautaires		1248	3066	14 607					

COMPOSANTE GOUVERNANCE TRANSPARENTE

Résultat intermédiaire300: Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante

Taux de réalisation des objectifs du Contrat de Perf de la DEPS		75%	100%	100%	<i>Nbre d'objets du CP du S secteur réalisé x 100/ Nbre total d'objets du contrat</i>	Rapport bilan DEPS	Annuelle	Consultation rapport	DEPS
---	--	-----	------	------	---	--------------------	----------	----------------------	------

Résultat immédiat 320 Gestion des ressources financières et matérielles investies dans le secteur efficace et efficiente

Extrant: 326 Comités de gestion mises en place et fonctionnels dans les CDIPE

% de CDIPE dotés de CGE fonctionnels		NR	100%	100%	<i>nbre de CDIPE dotés de CGE fonctionnels x 100/ nbre total de CDIPE</i>	Rapports régionaux	Annuelle	Consultation rapport	DEPS
--------------------------------------	--	----	------	------	---	--------------------	----------	----------------------	------

Résultat immédiat 340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente

% de CL appuyant les CDIPE communautaires	Conseil régional communal	75%	100%	100%	<i>Nbre de CL appuyant les CDIPE communautaires x 100 / nbre total de CL</i>	Rapports bilans régionaux	Annuelle	Consultation rapport	DEPS
% de régions disposant d'une base de données à jours sur le DIPE		Nd	100%	100%	<i>Nbre de régions disposant d'une base de données à jours sur le DIPE x100/Nbre total régions</i>				

Extrant: 341 compétences transférées aux collectivités locales en matière de DIPE effectivement exercées

Nbre de Conseils régionaux appuyant les CDIPE communautaires			14	14	<i>Décompte</i>	Rapport bilan régionaux	Annuelle	Consultation rapport	DEPS
Nbre de Conseils communaux appuyant les CDIPE communautaires		NR	Nd	ND	<i>Décompte</i>				

Résultat immédiat 350 : Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé

Part du DIPE dans le budget du Secteur		1,8%	2%	3%	<i>Budget DIPE x 100/ Budget total Education</i>	Rapport bilan DEPS	Annuelle	Consultation rapport	DEPS
Disponibilité d'une chartre avec les collectivités dans le cadre de la prise en charge du DIPE		0	1	1	<i>Constat</i>				
% CGE fonctionnels		Nd	100%	100%	<i>Nbre de CGE fonctionnels x 100% nbre Total de CGE</i>	Rapports bilans régionaux			

Extrant 352: Reddition de comptes systématisée dans les structures DIPE									
% de Correspondants régionaux du DIPE produisant un rapport trimestriel de suivi		Nd	100%	100%	<i>Nbre de Correspondants régionaux du DIPE produisant un rapport trimestriel de suivi x100/nbre de régions</i>	Rapport bilan DEPS	Annuelle	Consultation rapport	DEPS
Disponibilité d'un système d'informations à jour		0	1	1	<i>Constat</i>				
Disponibilité du rapport bilan annuel DIPE à temps		0	1	1	<i>Constat</i>				
Extrant 354 : Bonnes pratiques dans le DIPE capitalisées									
Existence d'un document de capitalisation de bonnes pratiques en matière de DIPE		0	1	1	<i>Constat</i>	Rapport DEPS	Annuelle	Consultation rapport	DEPS

PROGRAMME CYCLE FONDAMENTAL

INDICATEURS	Niveau de déclinaison	VALEUR DE REFEREN CE 2012	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUEN CE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILIT É (Collecte)
QUALITE AMELIOREE									
Résultat intermédiaire 100: Efficacité interne et externe améliorées à tous les niveaux de l'Education et de la Formation									
Taux de survie au CM 2 Total		54,0%	93,0%	98,5%	<i>TBA CI/TBA CM2h</i>	Rapport National Situation Education	Annuelle	Consultation	Responsable du Cycle fondamental volet élémentaire
Taux de survie au CM 2 Filles		57,0%	60,1%	97,0%	<i>TBA Filles CI/TBA Filles au CM2</i>				
Taux de survie au CM 2 Garçons		55,0%	64,2%	95,0%	<i>TBA Garçons CI/TBA garçons au CM3</i>				
% d'élèves G/F ayant atteint le seuil minimum de maîtrise en Lecture , Maths au CP		Lect :54,9% Math : 56%	Lect : 58% Math: 58,4 %	100%		Rapport bilan INEADE	Annuelle	Consultation	Responsable du Cycle fondamental volet élémentaire
% d'élèves G/F ayant atteint le seuil minimum de maîtrise en Lecture , Maths au CE 2		Lect: 47,2 % Math: 46,3 %	Lect: 50,1 % Math: 49,6 %	100%	<i>Nbre d'élèves G/F ayant atteint le seuil minimum de maîtrise en Français x 100/ nbre Total d'élèves examinés</i>				
Taux de réussite au CFEE: Total, Garçons, Filles)		Tot: 52,9% Gar. 55,1% Filles: 50,8%	Tot: 65%	80,0%	<i>Nbre d'élèves G/F ayant atteint le seuil minimum de maîtrise en Français x 100/ nbre Total d'élèves examinés</i>				

Résultats immédiats 110: Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux									
% de maîtres ayant bénéficié d'une formation continue en didactique de la lecture		nd	100%	100%	<i>Nbre de maîtres ayant bénéficié d'une formation continue en didactique de la lecture x100/ nbre Total Maîtres craie en main</i>	Rapport bilan des IA	Annuelle	Consultation Rapport	Responsable du Cycle fondamental volet élémentaire
% d'enseignants ayant bénéficié d'une formation en didactique des mathématiques		nd	100%	100%	<i>Nbre de maîtres ayant bénéficié d'une formation continue en didactique des math x100/ nbre Total Maîtres craie en main</i>				
Extrant 111: Enseignants et encadreurs du cycle fondamental formés aux nouveaux curricula à tous les niveaux									
Nbre de maîtres ayant bénéficié d'une formation continue en didactique de la lecture		Nd	43696	68960	<i>Nbre de maîtres ayant bénéficié d'une formation continue x 100/ Total maîtres</i>	Rapport bilan des IA	Annuelle	Consultation Rapport	Responsable du Cycle fondamental volet élémentaire
Nbre d'enseignants ayant bénéficié d'une formation en didactique des mathématiques		Nd	43696	68960	<i>Comptage du nbre d'enseignants formés</i>	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation du Rapport	
Extrant 113: Enseignants dans les classes régulièrement encadrés									
% d'enseignants ayant bénéficié d'encadrement (IEF/Directeurs)		Nd	100%	100%	<i>Nbre d'enseignants ayant bénéficié d'encadrement (IEF/Directeurs) x 100/ Nbre total maîtres craie en main</i>	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation du Rapport	Responsable du Cycle fondamental volet élémentaire

Résultat immédiat 120: Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux

Taux de couverture des écoles en points d'eau		53,60%	68,60%	100%	<i>Nbre d'écoles dotées de point d'eau x 100/nbre total d'écoles</i>	Rapport DCS	Annuelle	Consultation du Rapport	Responsable du Cycle fondamental volet élémentaire
% d'écoles du milieu rural bénéficiant du service " cantines scolaire"		58,20%	68%	100%	<i>Nbre d' écoles rurales bénéficiant du service "cantines scolaires" x 100/nbre total des écoles rurales</i>	Rapport National Situation Education			
% d'élèves du public bénéficiant du service de cantine scolaire		48,00%	55%	75%	<i>nbre d'élèves du public bénéficiant du service de cantine scolaire x 100/ nbre total élèves du public</i>				
% d'écoles dotées en latrine		60,80%	67,00%	100%	<i>Nbre d'écoles dotées de point de latrines x 100/nbre total d'écoles</i>				
% d'écoles dotées d'électricité		22,00%	40%	70%	<i>Nbre d'écoles dotées de point d'electricité x 100/nbre total d'écoles</i>	Rapport DEQs			
Taux d'accès à Internet des structures		2,40%	4,90%	50%	<i>Nbre d'écoles ayant une connexion à internet x 100/nbre total d'écoles</i>				

Extrant 121: Manuels adaptés disponibles en quantité suffisante dans le cycle fondamental									
Nombre de manuels acquis pour les élèves de l'élémentaire (par phase)		Nd	Phase1: 2242940	Phase 3: 4017033	<i>Décompte des manuels acquis</i>	<i>Rapport National Situation Education</i>	Annuelle	Consultation du Rapport	Responsable du volet élémentaire du Cycle fondamental
Ratio manuels / élève	Etape 1 Etape 2 Etape 3	1,0 2,4 2,5	2 4 4	2 5 5	<i>Nbre de manuels de base rapporté aux effectifs</i>	<i>nbre de manuels par étape rapporté à l'effectif des élèves par étape</i>	Annuelle		
Extrant 123: Paquet de services intégrés minimum disponible dans le cycle fondamental									
Nbre d'écoles dotées en points d'eau		4748	5751	10 492	Décompte	Annuaire statistiques du MEN	Annuelle	Consultation annuaires statistiques	Responsable du volet élémentaire du Cycle fondamental
Nbre d'écoles rurales publiques dotées en cantines scolaires		3800	6895	8115	Décompte				
Nbre d'écoles dotées en latrine		4740	5904	10 492	Décompte				
Nbre d'écoles puliques connectées à internet		146	411	5246	Décompte				
Nbre d'écoles dotées d'électricité		2847	3573	7344	Décompte				
Extrant 124: TICE intégré dans le cycle fondamental									
% d'écoles publiques utilisant les TICE		2,14	30%	75%	<i>nbre d'écoles publiques utilisant les TICE x 100/ nbre total d'écoles publiques</i>	Rapport bilan des IA	Annuelle	Consultation rapport	Responsable du volet élémentaire du Cycle fondamental
Extrant 125: Stratégie soutenable d'utilisation des langues nationale durant les 1ères années comme langue d'apprentissage mise en œuvre									
Existence d'une stratégie soutenable d'utilisation des langues nationales à l'élémentaire		0	1	1	Constat	Rapport bilan du Programme élémentaire	Annuelle	Consultation rapport	Responsable du volet élémentaire du Cycle fondamental

Extrant 126: Bibliothèque et coins de lecture disponibles en quantité suffisante dans le cycle fondamental

% d'écoles publiques disposant de Bibliothèque et coins de lecture		35,5	50%	100%	<i>Nbre d'écoles publiques disposant de Bibliothèque et coins de lecture x 100 / nbre total d'écoles publiques</i>	<i>Rapport National Situation Education</i>	Annuelle	Consultation rapport	Responsable du volet élémentaire du Cycle fondamental
Résultat immédiat 140: Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux									
% d'IEFs ayant produit un rapport trimestriel sur le suivi remédiation des apprentissages		0	100%	100%	<i>Nbre d'IEFs ayant produit un rapport sur le suivi remédiation des apprentissages x 100 / Nbre total d'IEF</i>	Rapport trimestriel des IA	annuelle	Consultation rapport	Responsable du volet élémentaire du Cycle fondamental
% d'IEFs ayant produit 1 rapport annuel sur le suivi -du Quantum horaire		100%	100%	100%	<i>Nbre d'IEFs ayant produit un rapport annuel sur le suivi du Quantum horaire x 100 / Nbre total d'IEF</i>				
% de Directeurs ayant contractualisé avec leurs maitres		0	100%	100%	<i>nbre de Directeurs du Public ayant signé un CDP avec leurs enseignants craie en main x 100/ Effectif des directeurs du public</i>				
Taux de réalisation du quantum horaire		90%	100%	100%	<i>nbre d'heures d'enseignement réalisées x 100/ 900</i>	Rapport bilan annuel des IA			

Extrait 145: Dispositif de gestion et de régulation de la qualité des apprentissages mis en place et fonctionnel dans le cycle fondamental mis en place									
Disponibilité d'une base de données locales sur les résultats des évaluations des apprentissages		0	oui	oui	Constat	Rapport trimestriel des IA	Annuelle	Consultation rapport	Responsable du volet élémentaire du Cycle fondamental
Disponibilité de cadre (s) de partage des résultats des évaluations des apprentissages / bonnes pratiques		nd	oui	oui	Constat				
% d IEF ayant un dispositif fonctionnel de suivi et d'évaluation de la progression des apprentissages dans les disciplines fondamentales		0	100	100	<i>Nbre d IEF ayant un dispositif fonctionnel de suivi et évaluation de la progression des apprentissages dans les disciplines fondamentales x 100 / 16</i>				
Nbre de Directeurs des écoles publiques ayant signé un CDP avec leurs enseignants		0	10492	10492	Décompte				

ACCES EQUITABLE

Résultat intermédiaire 200: Offre d'éducation et de formation est suffisante et adaptée à la demande

Taux admission au CI Total		113%	112,25%	115,10%	<i>Nouveaux inscrits au CI du public et du privé x 100 / Population totale de 7 ans</i>	Rapport national sur la situation de l'éducation	Annuelle	Consultation du rapport	Structure Responsable du Cycle fondamental EE
Taux admission au CI Filles		121%	117,8%	110,0%	<i>Nbre de Filles nouvellement inscrites au CI CI du public et du privé / la population de Filles agée de 7ans X 100</i>			Consultation du rapport	
Taux admission au CI Garçons		105,9%	106,7%	110,0%	<i>Nouveaux inscrits Garçons en classe de CI du public et du privé/ Population de Garçons âgés de 7 ans X 100</i>			Consultation du rapport	
Taux d'achèvement à l'élémentaire global		65,6%	73,2%	115,1%	<i>Nouveaux inscrits au CM2 /population âgée de 12 ans</i>			Consultation Rapport	
Taux d'achèvement à l'élémentaire des Filles		71,10%	79,6%	120%	<i>Nouvelles filles inscrites au CM2 x 100 /Population filles âgées de 12 ans</i>				
Taux d'achèvement à l'élémentaire des Garçons		60,6%	67,4%	110,70%	<i>Nouveaux inscrits (garçons) au CM2 x 100 /population garçons âgés de 12 ans</i>				
Coefficient de variation du TBS dans les 5 régions en retard de scolarisation		12,50%	9,6%	0	<i>Ecart type du TBS des 5 régions en retard de scolarisation rapporté à la moyenne nationale</i>	Rapport national sur la situation de l'éducation/DP RE	Annuelle	Consultation du Rapport	

TBS Total		94,10%	96,2%	116,0%	<i>Nombre d'élèves inscrits dans le primaire quel que soit leur âge x 100/ population totale âgée de 7 à 12 ans</i>	Rapport national sur la situation de l'éducation	Annuelle	Consultation du rapport	Structure Responsable du Cycle fondamental EE
TBS Filles		99,50%	102,2%	116,2%	<i>Nombre de Filles inscrites dans le primaire quel que soit leur âge x 100/ population totale de Filles âgée de 7 à 12 ans</i>				
TBS Garçons		88,9%	90,6%	116,2%	<i>Nombre de Garçons inscrits dans le primaire quel que soit leur âge x 100/ population totale de Garçons âgée de 7 à 12 ans</i>				

Résultat immédiat 210: Accès accru à une éducation inclusive									
Indice de Parité TBS Filles/garçons		1,14	1,05	1	<i>TBS Filles / TBS garçons</i>	Rapport national sur la situation de l'éducation	Annuelle	Consultation du rapport	Structure Responsable du Cycle fondamental EE
Indice de parité TBS rural/ urbain		nd	1	1	<i>TBS rural/TBS urbain</i>				
Part du privé dans les effectifs de l'élémentaire		13,90%	14,80%	14,80%	<i>Nombre d'élèves inscrits dans les structures privées x 100/ Nombre total d'élèves</i>				
Extrant 212: Ecoles/ Etablissements (publics, privés) mis en place selon la demande dans le cycle fondamental									
Nbre de salles mises à niveau pour faciliter l'accès aux handicapés moteurs		Nd	610	610	<i>Décompte du nombre de salles de classe réhabilitées et mises à niveau pour faciliter l'accès aux élèves handicapés moteur</i>	Rapport DCS	Annuelle	Consultation du rapport	
Nbre de structures franco arabes du réseau élémentaire dans les régions marquées par une demande d'EFA (Diourbel,, Kaffrine, Kaolack ,Louga, Matam)		329	Nd	Nd	<i>Décompte</i>	Rapport bilan annuels des IA	Annuelle	Consultation du rapport	
Extrant 213: Écoles élémentaires dotées d'enseignants(tes) nécessaires									
Nbre de maîtres craie en main recrutés		1826	2917	3700	<i>Décompte</i>	Rapport bilan DRH	Annuelle	Consultation rapport	Structure Responsable du Cycle fondamental EE

GOVERNANCE TRANSPARENTE

Résultat intermédiaire 300: Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante

Taux de réalisation du CDP de la structure responsable du cycle fondamentale volet cycle élémentaire		nd	100%	100%	<i>Nbre d'objets de contrat atteints x 100/ nbre total d'objets de contrat</i>	Rapport bilan du Programme élémentaire	Annuelle	Consultation rapport	Structure Responsable du Cycle fondamental EE
--	--	----	------	------	--	--	----------	----------------------	---

Résultat immédiat 330 : Espace scolaire apaisé à tous les niveaux

Extrant 333: Cadres de participation des élèves à la vie de l'école mis en place et fonctionnels

Nombre d'écoles disposant de CGE fonctionnels		623	8812	10492	<i>Nombre de réunions tenues /Nombre des réunions prévues statutairement X 100</i>	Rapport bilan annuel des IA	Annuelle	Consultation des rapports des IA	Structure Responsable du Cycle fondamental EE
---	--	------------	------	-------	--	-----------------------------	----------	----------------------------------	---

Résultat immédiat 350 pilotage du secteur de l'éducation et de la Formation renforcé

Extrant 352 Reddition de compte systématisée dans le cycle fondamental

Disponibilité d'un rapport annuel de performances du programme élémentaire		1	1	1	<i>Constat</i>	Rapport bilan du Programme élémentaire	Annuelle	Consultation des rapports des IA	Structure Responsable du Cycle fondamental EE
Disponibilité d'un rapport trimestriel des IEF		0	1	1					

Extrant 354: bonnes pratiques dans le cycle fondamental capitalisées

Existence d'un document sur les bonnes pratiques capitalisées		0	1	1	Constat	Rapport bilan Programme élémentaire	Annuelle	Consultation rapport	Structure Responsable du Cycle fondamental EE
---	--	---	---	---	---------	-------------------------------------	----------	----------------------	---

Extrant 358: Contrats de performances mis en œuvre dans le cycle fondamental

% d'IEF ayant atteint au moins 90% de résultats de leur contrat de performance		nd	50%	100%	<i>Nbre d'IEFs dont les C.P ont atteint leur objectifs en matière de pilotage de la qualité x 100/ nbre total d'IEF</i>	Rapport bilan annuel des IA	Annuelle	Consultation rapports	Structure Responsable du Cycle fondamental EE
% d'écoles disposant de CGE fonctionnels		nd	100%	100%	<i>Nbre d'écoles disposant de CGE fonctionnels x 100/ nbre total d'écoles</i>				

PROGRAMME CYCLE FONDAMENTAL Etape Ens Moyen

INDICATEURS	VALEUR DE REFERENCE 2011	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUENCE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILITÉ (Collecte)
-------------	--------------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-----------	--------------------------	---------------------------

COMPOSANTE QUALITE AMELIOREE

Résultat intermédiaire 100: Efficacité interne et externe améliorées à tous les niveaux de l'Education et de la Formation

Taux d'Achèvement du cycle Moyen: Total Garçons, Filles)	33,7%	57,5%	78,3%	Nbre d'élèves nouvellement admis en 3ème x 100 / population d'enfants agés de 16 ans	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE	Annuelle	Consultation Rapport	Responsable du Cycle fondamental EMG
Taux d'Achèvement du cycle Moyen: Filles	30,8%	58,3%	77,6%	Nbre de filles nouvellement admises en 3ème x 100 / population de filles agées de 16 ans	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE			
Taux d'Achèvement du cycle Moyen: Garçons	36,6%	56,8%	79,0%	Nbre de garçons nouvellement admis en 3ème x 100 / population de garçons agés de 16 ans	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE			
Taux de survie des Filles en 3ème	74,0%	80,0%	100,0%	100 x TPE 5ème x TPE 4ème x TPE 3ème (on calcule de meme l'indicateur pour les filles et les garçons)	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE			
Taux de survie des Garçons en 3ème	73,0%	79,2%	100,0%		Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE			
Taux de survie en 3 ème total	73,3%	79,5%	100,0%		Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE			
Taux de réussite au BFEM: Total, Garçons, Filles)	T=53,2% F=57,1% G=49,1%	Nd	Nd	Nbre candidats admis au BFEM/Nbre total de candidats examinés X 100 (calcul Taux réussite Filles ou Garçons selon meme schéma)	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE			

Résultats immédiats 110: Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux								
% Professeurs des CEM qualifiés	31,3%	Nd	Nd	Nbre de Professeurs du Moyen qualifiés 100/ Total des Professeurs du Moyen	Rapport national sur la situation de l'éducation/DP RE	Annuelle	Consultation Rapport	Structure Responsable du Cycle fondamental EMG
Extrant 111: Enseignants et Encadreurs du cycle fondamental formés aux nouveaux curriculas								
% d'enseignants formés aux nouveaux curricula	nd	50%	100%	Nbre de professeurs formés aux x curriculas du moyen x 100/ Nombre total de professeurs du moyen	Rapport bilan des IA	Annuelle	Consultation Rapport	Structure Responsable du Cycle fondamental EMG
% d'encadreurs formés aux nouveaux curricula	nd	50%	100%	Nbre d'encadreurs formés aux x curriculas du moyen x 100/ Nombre total de professeurs du moyen	Rapport bilan des IA		Consultation Rapport	
Extrant 113: Enseignants dans les classes régulièrement encadrés								
% d'enseignants ayant reçu au moins une visite d'encadrement dans l'année	nd	50%	100%	Nbre d'enseignants ayant reçu au moins une visite d'encadrement dans l'année x 100/ Nbre total d'enseignants	Rapport bilan des IA	Annuelle	Consultation Rapport	Responsable du Cycle fondamental EMG
Résultat immédiat 120: Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux								
Nbre de CEM bénéficiant d'une alimentation électrique	671	1252	3286	Décompte	Rapport DEQs	Annuelle	Consultation du Rapport	Responsable du Cycle fondamental EMG
Nbre d'établissements dotés en points d'eau	232	586	3286					
Nbre de CEM disposant de latrines	577	1364	3286					
Nbre de CEM dotés de cloture	593	1146	3286					
Taux de couvertures des besoins en tables bancs	209 934	369 988	986764					
Nbre d'établissements ayant accès à Internet des structures	270	653	3286					
% des élèves des CEM ruraux bénéficiant du service de cantine scolaire	Total: 19,5% M rural: NR	Nd	Nd	Nbre d' élèves des CEM ruraux bénéficiant du service de cantine scolaire/Effectif total élèves des CEM du milieu rural X 100	Rapport bilan des IA	Annuelle	Consultation du Rapport	Responsable du Cycle fondamental EMG

Extrant 121: manuels adaptés disponible en quantité suffisante dans le Moyen								
Ratio manuels/ élève	2,8	4	6	Nbre total de manuels de base (Français, Math, Histoire, Géographie, SVT, Physique, Anglais)/ Total effectif élèves	<i>Rapport bilan des IA</i>	Annuelle	Consultation du Rapport	Responsable du Cycle fondamental EMG
Extrant 124: les TICE intégrées dans le Moyen								
% de CEM utilisant les TICE	ND	50%	100%	Nbre de CEM utilisant les TICE x 100 / Total CEM	<i>Rapport bilan des IA</i>	Annuelle	Consultation du Rapport	Responsable Programme EMG
Extrant 126 : Bibliothèques disponibles dans le Moyen								
% de CEM disposant de bibliothèques	ND	50%	100%	Nbre de CEM disposant de bibliothèques x 100/ Total CEM	<i>Rapport bilan des IA</i>	Annuelle	Consultation du Rapport	Responsable Programme EMG
Extrant 127: Etablissement dotés en salles spécialisées et équipées dans le Moyen								
% de CEM disposant de salles spécialisées et équipées	ND	25%	75%	Nbre de CEM dotés d'une salle spécialisée et équipée pour l'enseignement scientifique x 100 / Total CEM	<i>Rapport bilan des IA</i>	Annuelle	Consultation du Rapport	Responsable Programme EMG
Résultat immédiat 130:Promotion des disciplines séries et filières scientifiques et techniques dans le système d'éducation et de formation effective								
% de CEM dotés d'un club scientifique fonctionnel	NR	50%	100%	Nbre de CEM dotés d'un club scientifique x 100 / Total CEM	<i>Rapport bilan des IA</i>	Annuelle	Consultation du Rapport	Responsable du Programme EMG
Extrant 131: Programmes de rénovation de l'enseignement des sciences et de la Technologie mis en œuvre dans le Moyen								
nombre de programmes d'enseignement des sciences et de la technologie rénovés	ND	2	4	Décompte	<i>Rapport bilan DEMSG</i>	Annuel	Consultation du Rapport	Responsable du Programme EMG
nombre de programmes d'enseignement des sciences et de la technologie mis en œuvre	ND	2	4					

Extrant 133: Programme d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques, des sciences et de la technologie exécutés dans le Moyen								
disponibilité d'un plan de sensibilisation sur l'enseignement des maths, des sciences et de la technologie	ND	1	1	Constat	Rapport bilan IA	Annuel	Consultation rapport	Responsable Prgramme EMG
Extrant 136: Réseau des Blocs scientifiques et Techniques élargi et mis à niveau dans le Moyen:								
Nombre de BST construits	0	5	5	Décompte	Rapport DCS	Annuel	Consultation rapport	Responsable Prgramme EMG
Résultat immédiat 140: Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux								
% d'IEF ayant produit 1 rapport trimestriel sur le suivi -encadrement des Enseignants dans les CEM	0	100%	100%	Nbre d'IEF ayant produit un rapport sur le suivi remédiation des apprentissages x 100 /Nbre total d'IDENs	Rapport bilan IEF	Annuel	Consultation rapport	Responsable Prgramme EMG
% d'IEF dont le rapport trimestriel renseigne sur le suivi -du Quantum horaire	0	100%	100%	Nbre d'IEF ayant produit un rapport sur le suivi du Quantum horaire x 100 / Nbre total d'IDENs				
Extrant 141: Nouveaux curricula implantés dans le Moyen								
Disponibilité d'un curriculum révisé du Moyen	0	1	1	Entrtien Equipe Technique	Rapport bilan Responsable EMG	Annuel	Consultation rapport	Responsable Prgramme EMG
Niveau d'implantation du curriculum du Moyen	0	100%	100%	Entrtien Equipe Technique				
Extrant 145: Dispositif de gestion et de régulation de la qualité des apprentissages mis en place et fonctionnel dans le moyen								
% d'IA dotées de dispositif fonctionnels de gestion de la qualité des enseignements apprentissages dans le Moyen	nd	50%	100%	Nbre d'IA dotées de dispositif fonctionnels de gestion de la qualité des enseignements apprentissages dans le Moyen x 100/ 16	Rapport bilan Responsable EMG	Annuel	Consultation rapport	Responsable Prgramme EMG

COMPOSANTE ACCE EQUITABLE

Résultat intermédiaire 200: Offre d'éducation et de formation est suffisante et adaptée à la demande

TT 6ème (T,G, F)	T = 91,7% G = 92,9% F = 90,6%	96,4% 96,9% 95,9%	100% 100% 100%	Nombre d'enfants nouvellement inscrits en 6ème année n (quel que soit leur âge) x 100 / Effectifs inscrits au CMII année n- 1	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE	Annuelle	Consultation du Rapport	Structure Responsable du Cycle fond. EMG
TBS (T,G, F)	T = 53,2% G = 54% F = 52,4%	T = 63,7 % G = 60,7 % F = 66,9%	T = 104,3% G = 102,4% F = 106,2%	Nombre d'enfants inscrits dans le cycle moyen (quel que soit leur âge) / Population âgée de 13 à 16 ans X 100 ; (TBSF et TBS G calculés selon meme schéma)	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE	Annuelle	Consultation du Rapport	
Indice de parité du TBS	0,97	1,10	1,04	TBS Filles/TBS Garçons	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE	Annuelle	Consultation du Rapport	
Coefficient de variation du TBS	38,2%	35%	< 30%	Ecart Type du TBS des régions/ TBS national	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE	Annuelle	Consultation du Rapport	

Résultat immédiat 210: Accès accru à une éducation inclusive

Nbre de collèges du réseau Public	1542	1636	3286	Décompte	RNSE	Annuelle	Consultation rapport	Responsable Prgramme EMG
Nbre de salles de classes additionnelle / an	Nd	399	399	Décompte	Rapport DCS			
% de salles à réhabiliter mises à niveau pour faciliter l'accès aux handicapés moteurs	nd	100%	100%	Nbre de salles mises à niveau pour faciliter l'accès aux handicapés moteurs x 100/ Nbre total de salles réhabilitées				
Part du privé dans les effectifs	14,8%	15,60%	17,2%	Effectifs inscrits dans les CEM privées x 100 /Effectif Total des CEM	RNSE			

Extrant 212: Structures éducatives mises en place selon la demande								
Nbre de salles spécialisées additionnelles	nd	224	224	Décompte	Rapport bilan DCS	Annuelle	Consultation rapport	Responsable Prgramme EMG
Nombre de CEM franco arabe additionnels (Publiques , privées)	NR	AD	AD	Décompte				
Nbre de salles de classe réhabilitées et mises à niveau pour faciliter leur accès aux handicapés moteurs	NR	34	80	Décompte				
Extrant 213: Structures éducatives dotées d'enseignants nécessaires								
Nombre de Professeurs du Moyen craie en main	15 798	20 397	37 502	Comptage du nombre de professeurs craie en main des CEM publiques	<i>Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE</i>	Annuelle	Consultation rapport	Responsable Prgramme EMG
Nbre de Professeurs recrutés	1084	784	1541	Décompte	<i>Rapport DRH</i>			
Résultat immédiat 240: Accès accru aux offres d'éducation et de formation en Sciences et technologie								
% de CEM dotés de laboratoires	NR	Nd	Nd	Nbre de CEM dotés de laboratoire x 100/ Nbre total de CEM	Rapport bilan DCS	Annuelle	Consultation rapport	Responsable Prgramme EMG
% de CEM dotés de salles informatiques	NR	Nd	Nd	Nbre de CEM dotés de salle informatique x 100/ Nbre total de CEM				

COMPOSANTE GOUVERNANCE DU SYSTÈME DE L'EDUCATION ET DE LA FORMATION

Résultat intermédiaire 300: Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante

Coefficient d'efficacité globale	48,1%	63,50%	98,0%	<i>Nbre années élèves théorique requises pour le cycle/ nbre années élèves consommées</i>	RNSE RAP EMG	Annuelle	Consultation rapport	Responsable programme EMG
Taux de réalisation des objets du Contrat de performances entre le SG: Responsable de l'EMG	Nd	80%	100%	<i>Nbre d'objets de contrats réalisés x 100/ Nbre total d'objets du contrat</i>	RAP EMG			

Résultat immédiat 310 gestion des ressources humaines du secteur de l'éducation et de la Formation rationnelle

Extrant 313: utilisation des enseignants du moyen rationnelle

Taux d'utilisation des professeurs au niveau de l'EMG	NR	80%	90%	Volume horaire effectué /volume horaire dû	RAP EMG	Annuelle	Consultation rapport	Responsable programme EMG
---	----	-----	-----	--	---------	----------	----------------------	---------------------------

Résultat immédiat 320 gestion des ressources financières et matérielles investies dans le secteur de l'éducation et de la Formation efficace et efficiente

% de Collèges ayant produit un rapport bilan semestriel technique et financier validé (par CGE et IVS)	NR	100%	100%	<i>nbre de Collèges ayant produit un rapport bilan semestriel technique et financier validé (par CGE et IVS) x 100/ nbre total CEM</i>	RAP EMG	Annuelle	Consultation rapport	Responsable programme EMG
---	----	------	------	---	---------	----------	----------------------	---------------------------

Extrant 326:comités de gestion mis en place et fonctionnels dans le moyen

% d'établissements disposant de comités de gestion fonctionnels	NR	100%	100%	Nbre d'établissements disposant de comités de gestion fonctionnels	RAP EMG	Annuelle	Consultation rapport	Responsable programme EMG
---	----	------	------	--	---------	----------	----------------------	---------------------------

Extrant 327:subventions et frais d'inscription gérés efficacement

% de collèges dont le budget est validé par le CGE et publié	NR	100%	100%	<i>Nbre de collèges dont le budget est validé par le CGE et publié x 100 / nbre de CEM</i>	RAP EMG	Annuelle	Consultation rapport	Responsable programme EMG
% de collèges dont le bilan financier est validé par le CGE et publié	0	100%	100%	<i>nbre de collèges dont le budget est validé par le CGE et publié x 100/ Nbre de CEM</i>				
% de collèges dont le budget est exécuté selon les prévisions	NR	100%	100%	<i>Nbre de collèges dont le budget est validé par le CGE et publié x 100/ nbre de CEM</i>				

Résultat immédiat 330 Espace scolaire apaisé au moyen								
% d'Inspection d'académies ayant réalisé un Quantum horaire d'au moins 90% de la norme	NR	100%	100%	nbre d'Inspections d'académies ayant réalisé un Quantum horaire d'au moins 90% de la norme x 100/ 16	RAP EMG	Annuelle	Consultation rapport	Responsable programme EMG
Extrant 333: Cadre de participation des élèves à la vie de l'établissement mis en place et fonctionnel dans le moyen								
% de CEM disposant d'un cadre de participation des élèves à la gestion de l'établissement	NR	100%	100%	Nbre de CEM disposant d'un cadre de participation des élèves à la gestion de l'établissementx100/ nbre CEM	RAP EMG	Annuelle	Consultation rapport	Responsable programme EMG
Résultat immédiat 340: gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente								
Existence de chartes entre les associations de collectivités locales et le MEN intégrant la gestion du moyen.	0	1	1	Constat	RAP EMG	Annuelle	Consultation rapport	Responsable programme EMG
Extrant 341: compétences transférées aux collectivités locales en matière d'éducation et de formation effectivement exercées dans le moyen								
% de collectivités locales appuyant les établissement du moyen	NR	50%	80%	nbre de collectivités locales appuyant les CEM x 100/ Nbre total de CEM	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	Responsable programme EMG
Résultat immédiat 350 pilotage du secteur de l'éducation et de la Formation renforcé								
% de collèges dotés d'un CGE fonctionnel	NR	100	100	Nbre de collèges dotés d'un CGE fonctionnel x 100/ Total CEM	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	Responsable Programme EMG
% de collèges dotés d'une CAP fonctionnelle	NR	100	100	Nbre de collèges dotés d'uneCAP fonctionnelle x 100/ Total CEM				
Extrant 352: Reddition des comptes systématisée dans le moyen effective								
% d'IEF ayant produit un rapport trimestriel intégrant les dimensions encadrement des enseignants et fonctionnement des organes de gestion	0	100	100	nbre d'IEF ayant produit un rapport trimestriel intégrant les dimensions encadrement des enseignants et fonctionnement des organes de gestion x 100/ 56	Rapportsemestriel des IA	Biannuelle	Consultation rapport	Responsable Programme EMG
Extrant 354: bonnes pratiques dans le moyen capitalisées								
Disponibilité de documents de capitalisation de bonnes pratiques	0	1	1	Constat	Rapport bilan Programme EMG	Triennale	Consultation rapport	Responsable Programme EMG

Extrant 355: programme du moyen mieux coordonné et supervisé								
Existence d'un cadre de coordination des interventions dans le programme	Nd	1	1	Constat	Rapport bilan Programme EMG	Annuelle	Consultation rapport	Responsable Programme EMG
Disponibilité d'un rapport semestriel de suivi supervision de la structure centrale responsable	0	1	1	Constat	Rapport bilan Programme EMG	Biannuelle		
Extrant 358: contrats de performance mis en œuvre dans le moyen								
Taux moyen de réalisation des objets du CDP des IEF relatifs à l'EMG	0	80%	100%	Moyenne pondérée des CDP des IEF	Rapport bilan Programme EMG	Annuelle	Consultation rapport	Responsable Programme EMG
Seuil de performance du Contrat de la DEMG signé avec le SG du Ministre	Niveau central	0	80%	100%				

PROGRAMME ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL

INDICATEURS	Niveaux de déclinaison	VALEUR DE REFEREN CE 2012	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUENC E	MÉTHODE COLLECT E DONNÉES	RESPONSABIL ITÉ (Collecte)
COMPOSANTE QUALITE AMELIOREE									
Résultat intermédiaire 100: Efficacité interne et externe améliorées à tous les niveaux de l'Education et de la Formation									
Taux de survie global en classe de terminale		ND	25%	70%	TBA 2nde/TBA Tale	RAP du PAQUET-EF	Annuelle	Consultation rapport	DESG
Taux de survie des filles en classe de terminale		ND	20%	60%	TBA F 2nde/ TBA F Tale				
Taux de réussite au bac (TGF)		38,10%	40%	60%	Nbre d'admis/ Nbre de candidats ayant composé				
Résultats immédiats 110: Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux									
% de professeurs qualifiés		33,30%	35,30%	40%	Nbre de professeurs ayant un diplôme professionnel x 100/ nbre tota de professeurs	R bilan DFC	Annuelle	Consultation rapport	DESG
% CAP fonctionnelles		ND	75%	100%	Nbre de CAP fonctionnelles x 100/ nbre total de CAP	R bilan IA			
Extrant 113: Enseignants dans les classes du secondaire général régulièrement encadrés									
% de professeurs du secondaire ayant reçu au moins une visite de classe par un encadreur		ND	25%	100%	Décompte	Rapport IA	Annuelle	consultation rapport	DESG
Résultat immédiat 120: Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux									
% de lycées bénéficiant d'une alimentation électrique		68,80%	76,50%	100%	Nbrede lycées dotés d'une alimentation électrique x 100/ nbre total de lycées	RNSE/DPRE	Annuelle	Consultation rapport	DESG
% lycées dotées en points d'eau		23,80%	35,80%	100%	Nbrede lycées dotés de points d'eau x 100/ nbre total de lycées	Rapport IA			
% de lycées disposant de latrines		77,60%	83,40%	100%	Nbrede lycées dotés de latrines x 100/ nbre total de lycées	Rapport IA			

% de lycées ayant un accès à internet		27,70%	39,90%	100%	<i>Nbre de lycées ayant accès à internet x 100/ nbre total de lycées</i>	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DESG
% des élèves des lycées ruraux bénéficiant du service de cantine scolaire		ND	25%	50%	<i>Nbre de lycées bénéficiant du service de cantine scolaire x 100/ nbre total de lycées</i>	Rapport IA			
Extrant 121: Manuels scolaires sont disponibles en quantité suffisante									
Ratio manuels/élèves		3	4	6	<i>Nbre de manuels de base / effectif des élèves</i>	RNSE/DPRE	Annuelle	Consultation rapport	DESG
Extrant 123: Paquet de service minimum disponible dans le secondaire général									
Nombre de lycées bénéficiant d'une alimentation électrique		671	1252	3286	<i>Décompte</i>	DEqS	Annuelle	consultation rapport	DESG
Nombre de lycées dotées en points d'eau		232	586	3286		DCS			
Nombre de lycées disposant de latrines		757	1364	3286		DCS			
Nombre de lycées ayant un accès à internet		270	653	3286		DEqS			
Nombre de manuels acquis		Nd	333 424	3 302 605		DAGE			
% d'élèves des lycées ruraux bénéficiant du service de cantine scolaire		Nd	50%	100%	<i>Nbre d'élèves des lycées ruraux bénéficiant du service de cantine scolaire x 100/ Nbre total des élèves des lycées ruraux</i>	DCAS			
Extrant 124: TICE mises en place dans le secondaire général									
% d'établissements publics utilisant les TICE		Nd	75%	100%	<i>Nbre d'établissements publics utilisant les TICE x 100/ Nbre total de lycées publics</i>	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	DESG
Extrant 126: Bibliothèques disponibles en quantité suffisante au Secondaire général									
% d'établissement disposant d'une Bibliothèque		Nd	50%	100%	<i>Nbre de lycées publics disposant d'une Bibliothèque x 100/Nbre total de lycées publics</i>	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	DESG

Résultat immédiat 130: Promotion des disciplines, séries et filières scientifiques et techniques dans le système de l'Education et de la Formation effective

% d'élèves fréquentant les séries scientifiques		T= 32,6% F= 37,5%	T= 43,5% F= 47,3%	T= 80 % F= 80%	Nombre d'élèves nouvellement inscrits en 2 ^{de} scientifique x100 / Effectifs nouveaux admis en seconde	RNSE/DPRE			
Part des filles dans les effectifs des séries scientifiques		29%	33,80%	50%	Nbre de filles dans les effectifs des séries scientifiques x 100/ effectif total des séries scientifiques				
% de lycées dotés d'un club scientifique fonctionnel		Nd	50%	100%	Nbre de lycées dotés d'un club scientifique fonctionnel x 100/ Nbre total Lycées		Annuelle	Consultation rapport	DESG
Taux couverture des besoins en professeurs dans les disciplines scientifiques	Math PC SVT	Nd	80%	100%	Nbre de Professeurs requis x 100/ nbre de professeurs disponibles	Rapport IA			
% Etablissements du Secondaire général dotés en salles spécialisées et équipées		Nd	75%	100%	Nbre d' Etablissements du Secondaire général dotés en salles spécialisées et équipées x 100/ nbre total de Lycées				
Extrant 131: Programme de rénovation de l'enseignement des mathématiques, des sciences et de la technologie mis en œuvre au secondaire général									
Nombre d'IA disposant d'un Plan d'actions concourant à la promotion des sciences, technologie et math		Nd	16	16	Décompte	Rapport DESG	Annuelle	Consultation rapport	DESG
Extrant 133: Programmes d'information de sensibilisation sur importance des sciences, technologie et math exécutés									
Nombre d'IA disposant d'un plan de sensibilisation sur l'importance des sciences des Techniques et des math		0	16	16	Décompte	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	DESG
Résultat immédiat 140: Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux									
Existence d'un dispositif de pilotage des enseignements apprentissages fonctionnel		Nd	1	1	Constat	Rapport bilan IA	Anuelle	Consultation rapport	DESG

Extrant 141: Nouveaux curricula de l'enseignement secondaires implantés									
Existence de nouveaux curricula dans le secondaire		0	0	1	Constat		Annuelle	Consultation rapport	DESG
Extrant 145: Dispositif de gestion et de régulation de la qualité des apprentissages mis en place et fonctionnel au secondaire général									
% d'IA ayant un dispositif de gestion et de régulation de la qualité des apprentissages mis en place et fonctionnel		Nd	100%	100%	<i>Nbre d'IA ayant dispositif de gestion et de régulation de la qualité des apprentissages mis en place et fonctionnel x 100/ 16</i>	RAP DGES	Annuelle	Consultation rapport	DESG
% d'IA dont le rapport trimestriel inclue le suivi/encadrement des professeurs par les inspecteurs de spécialité		ND	100%	100%	<i>Nbre d'IA dont le rapport trimestriel inclue le suivi/encadrement des professeurs par les inspecteurs de spécialité x 100/ Nbre total IA</i>	R DESG	Annuelle	Consultation rapport	DESG
COMPOSANTE ACCES EQUITABLE									
Résultat intermédiaire 200: Offre d'éducation et de formation suffisante et adaptée à la demande									
TT 2nde G		62,20%	65,00%	70%	<i>(Nx admis Garçons en 2nde année n) x 100/ Effectif GarçonsCM2 année n-1</i>	RNSE/DPRE	ANNUELLE	Consultation rapport	DESG
TT 2nde F		57,60%	60,00%	65,00%	<i>(Nx admis Filles en 2nde année n) x 100/ Effectif Filles CM2 année n-2</i>	RNSE/DPRE	ANNUELLE	Consultation rapport	
TT 2nde T		60,10%	62%	68%	<i>(Total nx admis en 2nde année n) x 100/ Effectif total CM2 année n-3</i>			Consultation rapport	
TBS G		28,60%	24,50%	41,10%	<i>Nombre de garçons inscrits dans le Secondaire général (quel que soit leur âge) x 100 / Population de garçons agée de 17 à 19 ans</i>	RNSE/DPRE	ANNUELLE	Consultation rapport	DESG

TBS F		22,90%	25,80%	40,10%	<i>Nombre de filles inscrites dans le Secondaire général (quel que soit leur âge) x 100 / Population de filles âgée de 17 à 19 ans</i>	RNSE/DPRE	ANNUELLE	Consultation rapport	DESG
TBS T		25,80%	27,10%	39,20%	<i>Nombre d'enfants inscrits dans le Secondaire général (quel que soit leur âge) x 100 / Population d'enfants âgée de 17 à 19 ans</i>				
Indice de parité TBS		0,8	1,1	1,0	TBSF/TBSG				
Résultat immédiat 210: Accès accru à une éducation inclusive									
% lycées FA construits par rapport aux besoins simulés (PRDE zones à forte demande EFA)			100%	100%	<i>Nbre de lycées FA construits x 100/ Total besoins simulés</i>	Rapport bilan IA	ANNUELLE	Consultation rapport	DESG
% lycées mis à niveau pour faciliter l'accès aux handicapés moteurs		DCS	25	75	<i>Nbre de lycées mis à niveau pour faciliter accès aux handicapés moteurs x 100/ nbre total lycées réhabilités</i>				
Part du privé dans les effectifs		27,5%	18,50%	10,0%	<i>Effectifs inscrits dans les lycées privés /Effectif Total des lycées X 100</i>	RNSE			
Extrant 212: Etablissements mis en place au secondaire selon la demande									
Nombre de lycées franco-arabe additionnels		Nd	1	2	Décompte	Rapport bilan IA	ANNUELLE	Consultation rapport	DESG
Nombre de lycées réhabilités mis à niveau pour faciliter l'accès aux handicapés moteurs		Nd	21	57					
Extrant 213: Etablissements secondaires générales dotés d'enseignants nécessaires									
Nombre de professeurs du secondaire craie en main requis			6071	15250	Décompte	Rapport bilan DRH	Annuelle	Consultation rapport	DSEG
Nombre de professeurs du secondaire recrutés		1287	717	1903					

Résultat immédiat 240: Accès accru aux offres d'éducation et de formation en Sciences et en technologie									
Part des nouveaux admis en 2 ^{nde} orientés en séries scientifiques		T= 32,6% F=28,6%	T= 40,0% F= 35,0%	T= 60 % F= 55%	Effectifs nx admis en 2 ^{nde} orientés en série scientifique x 100/ effectif total nx admis en 2 ^{nde}	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE	Annuelle	Consultation rapport	DESG
% de lycées dotés de salles spécialisées		20%	50%	100%	<i>Nbre de lycées dotés de salles sp x 100 / besoins simulés</i>	Rapport bilan DESG			
% de lycées dotés d'une connexion internet		30%	40%	100	<i>Nbre de lycées dotés d 1 connexion internet x 100 / besoins simulés</i>				
Extrant 241: Etablissements du secondaire général dotés d'équipements en sciences et technologie adaptés									
Nbre d'élèves admis en 2 ^{nde} orientés en série scientifique		27562	37825	142 001	Décompte	RNSE	Annuelle	Consultation rapport	DESG
Nombre de SDC spécialisées additionnelles		Nd	40	40		Rapport bilan annuel DCS			
Nbre de lycées du réseau ayant une connexion internet		270	653	3286					
COMPOSANTE GOUVERNANCE TRANSPARENTE DU SECTEUR									
INDICATEURS		VALEUR DE REFEREN CE 2011	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUEN CE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABIL ITÉ (Collecte)
Résultat intermédiaire 300: Gouvernance du Système d'éducation et de formation performante									
Coefficient d'Efficacité Interne		ND	58	65	<i>Nbre d'années élèves requises pour les élèves ayant achevé le cycle/ nbre d'années élèves consommées par ces élèves</i>	RAP GESG	Annuelle	Consultation rapport	DESG

Résultat immédiat 310 gestion des ressources humaines du secteur de l'éducation et de la Formation rationnelle									
Extrant 313: Utilisation des enseignants du secondaire général rationnelle									
Taux d'utilisation d'un professeur		ND	80%	80%	Total Horaires effectives/ Total horaires dû	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	DESG
Résultat immédiat 320: Gestion des ressources financières et matérielles investies dans le secteur de l'éducation et de la formation efficace et efficiente									
Extrant 326: Comités de gestion mis en place et fonctionnel dans le secondaire général									
% de lycées dotés de CGE fonctionnels		Nd	100%	100%	Nbre de lycées dotés de CGE fonctionnels x 100/nbre total de lycées	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	DESG
Extrant 327: Subventions et frais d'inscription dans les établissements du secondaire général gérés efficacement									
% de lycées dont le budget est validé par le CGE et publié		0	100%	100%	Nbre de lycées dont le budget est validé par le CGE et publiés 100/ total lycées	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	DESG
% de lycées dont le bilan financier est validé par le CGE et publié		0	100%	100%	Nbre de lycées dont le budget est validé par le CGE et x 100: total lycées				
% de lycées dont le budget est exécuté selon les prévisions		0	100%	100%	Nbre de lycées dont le budget est validé par le CGE et publiés x 100/ Total lycées				
Extrant 331 : Dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place à tous les niveaux									
% d'IA et d'IEF ayant mis en place un dispositif de prévention et de gestion de conflits fonctionnel	IA IEF	Nd	100%	100%	Nbre d'IA et d'IEF ayant mis en place un dispositif de prévention et de gestion de conflits fonctionnel x 100/16	RAP DESG	Annuelle	Consultation rapport	DESG
Extrant 333: Cadres de participation des élèves à la vie de l'établissement mis en place et fonctionnel dans le secondaire général									
% de lycées dotés d'un cadre de participation des élèves à la gestion de l'établissement		Nd	100%	100%	Nbre de lycées dotés d'un cadre de participation des élèves à la gestion de l'établissement x 100/ nbre total de lycées publics	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	DESG

Résultat immédiat 340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente									
% d'IA ayant contactualisé avec leurs chefs d'établissements		Nd	70	100	<i>Nbre d'IA ayant contactualisé avec leurs chefs d'établissements x 100/ Nbre Total IA</i>	RAP DESG	Annuelle	Consultation rapport	DESG
% d'IA dont le rapport trimestriel de suivi inclue le pilotage pédagogique et la coopération avec les Collectivités locales		Nd	100	100	<i>Nbre d'IA ayant produit un rapport trimestriel sur le pilotage pédagogique et la coopération avec les Collectivités locales x 100/ Total IA</i>	RAP DESG	Trimestrielle	Consultation rapport	DESG
Extrant 342: Ressources locales investies dans le secteur de l'éducation et de la Formation accrues									
Montant des frais d'inscription collectés dans les Lycées		Nd	1,62 milliards	4,14 milliards	<i>Effectifs scolaires x cout unitaire minimal des frais d'inscription</i>	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	DGES
Nbre de Lycées ayant signé une convention de partenariat avec les entreprises		Nd	25	50	<i>Décompte</i>	RAP DESG	Annuelle	Consultation rapport	DESG
Montant des frais de scolarisation enregistrés dans les structures privées		Nd	AD	AD	<i>Effectifs scolaires x les frais minimaux de scolarité</i>				
Résultat immédiat 350 pilotage du secteur de l'Education et de la Formation renforcé									
Part de l'ESG dans le BF		Nd	AD	AD	<i>Budget ESG/ Budget Ministère Education</i>	Rapport DAGE	Annuelle	Consultation rapport	DESG
% CGE ayant produit un bilan technique et financier par semestre		ND	100	100	<i>Nbre CGE ayant produit un bilan technique et financier par semestre x 100/ Nbre lycées</i>	Rapport IA			
Seuil de performance du Contrat DESG signé avec le SG du Ministre		Nd	100	100	<i>Nbre d'objets de contrat réalisés x 100/ total objets de contrat</i>	Rapport bilan DESG			

Extrant 352 reddition de comptes systématisée au secondaire									
Nbre d'IA ayant produit un rapport trimestriel incluant le pilotage pédagogique et la coopération avec les Collectivités locales	Pilotage pédagogique Encadrement Coopération/ C. Locales	ND	14	14	Décompte	Rapport bilan DESG	Trimestriel	Consultation rapport	DGES
Extrant 354: Bonnes pratiques dans le secondaire général capitalisées									
Existence de documents de capitalisation des bonnes pratiques dans l'ESG		0	1	1	Constat	RAP bilan DESG	Triennal	Consultation rapport	DESG
Extrant 355: Efficacité dans la coordination du programme consolidée au secondaire général									
Existence d'un cadre de coordination des interventions dans l'ESG		Nd	1	1	Constat	RAP DESG	Annuelle	Consultation rapport	DESG
Extrant 357: Contrats de performances mis en œuvre dans le secondaire général									
Taux moyen de réalisation des objets de contrat des IA relatifs à l'ESG	Niveau IA/SG	0	80%	100%	<i>Moyenne pondérée de la réalisation des CDP</i>	RAP DESG	Annuelle	Consultation rapport	DESG
Taux moyen de réalisation des objets de contrat des proviseurs	niveau IA/proviseur	0	80%	100%		Rapport bilan IA			
Seuil de performance du Contrat DESG signé avec le SG du Ministre	Niveau central	0	80%	100%		<i>nbre d'objets de contrat réalisés x 100/ sur nombre total d'objets du contrat</i>		RAP DESG	
Résultat immédiat 360 : intégration accrue des dimensions environnementales à tous les niveaux de l'Education et de la Formation									
% lycées disposant d'un club environnement scolaire		Nd	75%	100%	<i>% lycées disposant d'un club environnement scolaire</i>	Rapport bilan IA	Annuelle	Cpnsultation rapport	DESG

PROGRAMME EBJA

COMPOSANTE QUALITE AMELIORE

INDICATEURS		VALEUR DE REFERENCE 2012	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUENCE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILITÉ (Collecte)
Résultat intermédiaire 100: Efficacité interne et externe améliorée à tous les niveaux de l'éducation et de la formation									
% apprenants ayant eu un seuil mini de maîtrise	langue	67,1	80	85	<i>Nbr apprenants ayant eu un seuil mini de maîtrise en Langue x 100/ total effectifs évalués (idem pour les autres disciplines)</i>	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
	Math	69,3	75	80					
	CVC	84,4	75	80					
% d'apprenants des daara modernes ayant un seuil minimum de maîtrise en lecture et calcul	Lecture	xx	80	85					
	calcul	xx	75	80					
Taux abandon dans l'EBJA	CAF	9,70%	8%	8%					
	ECB	5%	4%	3%					
	Daaras	Nd	4%	3%					
Résultats immédiats 110: Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux									
Nbre de formateurs et encadreurs communautaires ayant reçu une formation dans le cadre du CEB		136	240	5247	<i>Décompte</i>	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
% Maîtres de daaras modernes formés dans le cadre du CEB		Nd	100%	100%	Nbre Maîtres de daaras ayant reçu une formation dans le cadre du CEB x 100/ nbre total de maîtres de daaras modernes	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	Inspection des daaras

Extrant 111: Enseignants et encadreurs formés aux nouveaux curricula de l'EBJA									
% d'enseignants des structures EBJA formés aux nouveaux curricula		Nd	75%	100%	Nbre d'enseignants formés x 100 /nbre total d'enseignants	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
Résultat immédiat 120: Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux									
% CAF dotés de matériels didactiques		100%	100%	100%	<i>Nbre CAF dotés de matériels didactiques x 100 /Nbre Total de CAF</i>	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
Ratio manuels / El dans les ECB		0	4	4	<i>Nbre de manuels dans les ECB /Nbre élèves des ECB</i>				Inspection des daaras
Ratio manuels / El dans les daaras modernes		xx	3	3	<i>Nbre de manuels dans les daaras modernes/Nbre élèves des daaras modernes</i>				
% Daaaras modernes agréées dotés de matériels didactiques		0	100%	100%	<i>Nbre Daaaras modernes agréées dotés de matériels didactiques x 100/ Nbre total daaras modernes agréées</i>				
Résultat immédiat 140: Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à tous les niveaux									
% IA ayant mis en place un dispositif de pilotage des apprentissages intégrant l EBJA		Nd	100%	100%	<i>Nbre IA ayant mis en place un dispositif de pilotage des apprentissages intégrant l EBJA x 100 / nbre total IA</i>	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
Extrant 141: Nouveaux curricula de l'EBJA implantés									
% de structures EBJA mettant en œuvre les nouveaux curricula		0%	100%	100%	<i>Nbre de structures EBJA mettant en œuvre les nouveaux curricula x 100 /nbre total de structures EBJA</i>	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
Extrant 143 : Dispositif de formation initiale et continue des enseignants et des personnels d'encadrement révisé									
Existence d'un dispositif révisé de formation initiale et continue des enseignants et des personnels d'encadrement		0	1	1	<i>Constat</i>	RAP DALN	Annuel	Consultant rapport	DALN

COMPOSANTE ACCES EQUITABLE									
INDICATEURS		VALEUR DE REFERENCE 2012	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUENCE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILITÉ (Collecte)
Résultat intermédiaire 200: Offre d'éducation et de formation suffisante et adaptée à la demande									
Taux de réalisation des effectifs prévus dans les CAF		71,90%	100%	100%	$\frac{\text{Effectifs prévus} \times 100}{\text{Effectifs inscrits dans les CAF}}$	Rapports IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
Taux de réalisation des effectifs prévus dans les ECB		8,40%	100%	100%	$\frac{\text{Effectifs prévus} \times 100}{\text{Effectifs inscrits dans les ECB}}$				
Taux de réalisation des effectifs prévus dans les Daaras modernes (agrées)		Nd	75%	90%	$\frac{\text{Effectifs prévus} \times 100}{\text{Effectifs inscrits dans les daaras modernes (agrées)}}$				Inspections daaras
% de Femmes (ou filles) dans les effectifs	CAF	84,5%	75,3%	59%	$\frac{\text{Nbre de femmes inscrites} \times 100}{\text{effectif total CAF}}$				DALN
	ECB	NR	83,50%	93,50%	$\frac{\text{Nbre de filles inscrites} \times 100}{\text{effectif total ECB}}$	Inspections daaras			
	Daaras	ND	Nd	Nd	$\frac{\text{Nbre de filles inscrites} \times 100}{\text{effectif total inscrit des daaras}}$				
Résultat immédiat 210: Accès accru à une éducation inclusive									
Effectifs inscrits dans les CAF		65 390	140 674	598 318	Décompte	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
Effectifs inscrits dans les ECB		4 200	50 477	209 884					
Effectifs inscrits dans Daaras modernes		Nd	24000	Nd					
Part des autres Acteurs dans les effectifs inscrits	CAF	47,42%	62,09%	77,67%	$\frac{\text{Effectifs inscrits dans les CAF des autres programmes EBJA} \times 100}{\text{Effectif Total des CAF}}$	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
	ECB	0	48,34%	63,66%	Meme formule				
	Daaras	0	Nd	Nd	Meme formule				Inspections daaras

Extrant 212: Structures éducatives mises en place selon la demande									
Nbre de CAF ouvertes		1625	4689	19944	Décompte	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
Nbre d'ECB ouvertes		120	452	1238					Inspections daaras
Nbre de Daaras modernes agréées		Nd	Nd	Nd					
Extrant 213: Structures éducatives dotées d'enseignants nécessaires									
Nbre de formateurs et superviseurs recrutés pour les structures d EBJA		2034	5159	21938	Décompte	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
COMPOSANTE GOUVERNANCE TRANSPARENTE									
INDICATEURS		VALEUR DE REFERENCE NCE 2011	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUEN CE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILITÉ (Collecte)
Résultat intermédiaire 300: Gouvernance du Système de l'éducation et de la formation performante									
Résultat immédiat 340: Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente									
% de Collectivités régionales ayant signé une convention de partenariat avec les structures privées locales		NR	100%	100%	<i>Nbre de collectivités régionales ayant signé/nbre total de collectivités</i>	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
% de Collectivités ayant participé à un programme EBJA	Niveau communal	NR	100%	100%	<i>Nbre de collectivités communales ayant déroulé un programme EBJA/ nbre total de collectivités communales</i>				
	Niveau communautés rurales	NR	100%	100%	<i>Nbre de collectivités rurales ayant déroulé un programme EBJA/ nbre total de collectivités rurales</i>				
% de CAF dont CGE fonctionnels		93,94%	100%	100%	<i>Nbre de CGE fonctionnels x 100/nbre total de CGE</i>				
Seuil de performance du Contrat signé avec le SG	DALN	xx	100%	100%	<i>Nbre d'objets de contrat réalisés x 100/ nbre total d'objets du contrat</i>	Rapport DALN/CNRE	Annuelle	Consultation rapport	DALN/CNRE
	CNRE	xx	100%	100%					

Extrant 341: Compétences transférées aux collectivités locales en matière d'éducation et de formation effectivement exercées									
Montant du financement des Collectivités locales alloué aux programmes EBJA		40 000 000	210 000 000	210 000 000	<i>Décompte</i>	Rapport DALN		Consultation rapport	DALN
Extrant 342: Ressources locales investies dans le secteur de l'éducation et de la Formation accrues									
Nbre de Collectivités régionales ayant signé une convention de partenariat avec les entreprises privées		0	14	14	<i>Décompte</i>	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	IA
Nbre de Collectivités régionales ayant signé une convention de partenariat avec les chambres de métiers/commerce		0	14	14					
Résultat Imédiat 350: Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé									
Nbre d'IA ayant mis en place des cadres de concertation EBJA dans leurs régions		14	16	16	<i>Décompte</i>	Rapport IA	Trimestriel	Consultation rapport	IA
Nbre d'IEF ayant produit un rapport trimestriel sur le suivi des Programmes EBJA		50	56	56					
Nbre d'IA ayant produit un rapport d'évaluation des acquis des apprentissages des programmes EBJA dans leur région		14	16	16		Rapport DALN	Annuelle		DALN

FORMATION PROFESSIONNELLE ET TECHNIQUE

INDICATEURS	Niveau de décalaison	VALEUR REFERENCE 2012	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUENCE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILITÉ (Collecte)
Résultat intermédiaire 100: Efficacité interne et externe améliorées à tous les niveaux de l'éducation et de la Formation									
Taux de réussite aux examens d'Etat (CAP y compris par la VAE, BEP, BT, BAC, BTS)		53%	60%	90%	<i>(Nbre d'admis/Nbre d'inscrits) X100</i>	Rapports bilans	Annuelle	Consultation rapport	CEP
Flux de nouveaux titulaires de diplômes d'Etat (CAP BEP BT BAC BTS)		5 814	6 500	25 000	<i>Décompte des nouveaux diplômés d'Etat</i>				
Résultat immédiat 110 : Capacités des formateurs et du personnel d'encadrement renforcées									
% de formateurs ayant un diplôme professionnel pédagogique		36%	45%	75%	<i>(nbre de formateurs ayant un diplôme professionnel pédagogique/Nbre total de formateurs)x100</i>	Rapports bilans	Annuelle	Consultation rapport	CEP
% de programmes écrits ou révisés selon l'APC effectivement implantés		5%	50%	100%	<i>(Nbre de programmes APC implantés/Nbr de programmes écrits et révisés en APC)X100</i>				
Résultat intermédiaire 200: Offre d'Education et de formation suffisante et adaptée à la demande									
Nbre d'apprenants des structures de la FPT / 100 000 hbts		300	400	2000	<i>(100 000 X effectif total des apprenants/pop totale)</i>	Rapport bilan	Annuelle	Consultation rapport	CEP
Effectif de travailleurs bénéficiaires de la formation continue		16 282	20 000	40 000	<i>Décompte des bénéficiaires de formation continue</i>				

Résultat immédiat 210: Accès accru à une formation professionnelle et technique inclusive									
% de sortants du cycle fondamental inscrits à la formation professionnelle		3,50%	4,50%	20%	<i>(Nbre de sortants du fondamental orientés à la FPT/nbre total de sortants du fondamental)X100</i>	Rapport bilan	Annuelle	Consultation rapport	CEP
% de sortants du cycle fondamental orientés à l'enseignement technique		1,80%	2,50%	10%	<i>(Nbre de sortants du fondamental orientés à l'E.T/nbre total de sortants du fondamental)X100</i>				
% de filles dans les effectifs des filières de Sciences Techniques Industrielles (STI)		8,0%	15,0%	30%	<i>Nbre de de filles dans les filières de STI/Effectif total dans les STI</i>				
Nombre de nouveaux apprenants enrolés dans le dispositif de l'apprentissage rénové		2654	10 000	10 000	<i>Décompte des nouveaux apprenants enrolés</i>				
Résultat intermédiaire 300 :Gouvernance du système de l'education et de la Formation performante									
Taux de réalisation du CDP de la FPTAA		nd	80%	100%	<i>Nbre d'objets du CP du S secteur réalisé x 100/ Nbre total d'objets du contrat</i>	Rapports bilans	Annuelle	Consultation rapport	CEP
Taux de satisfaction des Clients	Entreprises	nd	70%	80%	<i>Enquête</i>	Rapport d'évaluation	Fin de Phase		
	Travailleurs	nd	70%	80%					
	Familles	nd	70%	80%					
	Apprenants	nd	70%	80%					
	PTF	nd	70%	80%					
Résultat immédiat 340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente									
% de régions mettant en œuvre un plan régional de développement de la FPT		20%	50%	100%	<i>(nbre de régions mettant en œuvre un plan régional de développement de la FPT/nbre total de régions)x100</i>	Rapport bilan	Annuelle	Consultation rapport	CEP

Résultat immédiat 350 : Pilotage du secteur de l'éducation et de la Formation renforcé									
Taux de réalisation du CDP par Programme	Programmes	nd	80%	100%	<i>Nbre d'objets du CP du Sous programme réalisés x 100/ Nbre total d'objets du contrat</i>	Rapport bilan	Annuelle	Consultation rapport	CEP
Part de la FPT dans les dépenses courantes d'éducation		4,65%	8%	15%	<i>(Dépenses courantes FPT/dépenses courantes du secteur)x100</i>				
Taux d'exécution du plan de communication		nd	100%	100%	<i>Nbre d'activités réalisées x 100/ nbre total activités prévues</i>				
% jeunes sortants accompagnés dans le parcours d'insertion		29%	32%	60%	<i>Nbre de jeunes sortants accompagnés dans le parcours d'insertion x 100/ nbre total de sortants (diplômés)</i>				
Disponibilité dun système d'informations à jours sur les statistiques		nd	1	1	<i>Constat</i>				

PROGRAMMES ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

INDICATEURS	VALEUR DE REFERENCE 2012	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUENCE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILITÉ (Collecte)
COMPOSANTE QUALITE AMELIOREE								
Résultats intermédiaires 100: Efficacité interne et externe améliorées à tous les niveaux de l'Education et de la Formation								
Taux de promotion au niveau 1 par université								
UCAD	35%	55%	75%	<i>Nombre de diplômés du niveau 1 x 100 / Total des sortants du niveau 1</i>	<i>Rapport annuel de l'enseignement supérieur</i>	Annuelle	Consultation rapport	DGES
UGB	72%	88%	90%					
BAMBEY	82%	88%	90%					
THIES	72%	78%	90%					
ZIGUINCHOR	59%	75%	90%					
% des professeurs ayant suivi une formation selon les exigences du système LMD pour l'Enseignement	0	40%	100%	<i>Nombre de professeurs ayant suivi une formation dans les exigences du LMD x 100 / Nombre total des professeurs de l'enseignement Sup.</i>				
Résultat immédiat 120: Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux								
% des institutions atteignant au moins 80% de leurs objectifs annuels définis dans les contrats de performance	0	80%	100%	<i>Nombre d'institutions atteignant au moins 80% de leurs objectifs annuels définis dans les contrats de performance x100/Nombre Total des institutions</i>	<i>Rapport bilan de l'enseignement supérieur</i>	Annuelle	Consultation rapport	DGES
Résultat immédiat 130: Promotion des disciplines, séries et filières scientifiques et techniques dans le système de l'Education et de la formation effective								
% d'étudiants suivant des études scientifiques et de métiers	30%	33%	Nd	<i>Nbre d'étudiants suivant des études scientifiques et de métiers x100/ nbre total d'étudiants</i>	<i>Rapport bilan de l'enseignement supérieur</i>	Annuelle	Consultation rapport	x
Nombre d'étudiants formés à un niveau intermédiaire (bac+2) liés aux besoins du marché	800	3000	35000	<i>Décompte</i>				
Résultat immédiat 140 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels dans l'enseignement supérieur								

COMPOSANTE ACCES EQUITABLE								
Résultat intermédiaire 200: Offre d'éducation et de formation est suffisante et adaptée à la demande								
Pourcentage de programmes académiques disponibles qui satisfont aux normes de l'ANAQ	0%	75%	100%	(Nbre de programmes académiques répondant aux normes de l'ANAQ/Total des programmes académiques)x100	Rapports annuels des universités	Annuelle	Consultation rapport	Universités
Pourcentage de bacheliers admis dans l'enseignement supérieur	97%	100%	100%	Nombre bacheliers/Nombre total des candidats au bac	Rapport bilan Office du BAC			Office du baccalauréat
Taux d'accès à l'enseignement supérieur (nombre d'étudiants pour 100 000 habitants)	919	1137	1956	Nbre d'étudiants inscrits x 100 / Total des étudiants admis au Bac	Rapports annuels des universités			DGES
Part du privé dans les effectifs du supérieur	27,09%	30%	30%	Effectifs dans le privé/Effectif total du supérieur	Rapport annuel Enseignement supérieur			DGES
Résultat immédiat 210: Accès accru à une éducation inclusive								
Extrant 212: Instituts d'Enseignement Supérieurs mises en place selon la demande								
Nbre d'ISEP ouverts	1	1	14	Décompte	Rapport annuel de l'enseignement supérieur	Annuelle	Consultation rapport	DGES
Résultat immédiat 220: Accès accru à une formation qualifiante adaptée à la demande								
Pourcentage d'étudiants inscrits dans les ISEP	2,3%	5,3%	20%	Nombre d'étudiants dans les ISEP x 100 / Total des étudiants dans les autres instituts	Rapport annuel de l'enseignement supérieur	Annuelle	Consultation rapport	DGES
Pourcentage des étudiants inscrits dans l'enseignement supérieur privé	30	30	30	Nombre d'étudiants inscrits dans l'enseignement sup privé x 100 / Total des étudiants dans l'enseig sup				DGES

GOVERNANCE TRANSPARENTE

Résultat intermédiaire 300: Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante

% des institutions atteignant au moins 80% de leurs objectifs annuels définis dans les contrats de performance	0	80%	100%	<i>Nombre d'institutions atteignant au moins 80% de leurs objectifs annuels définis dans les contrats de performance x100/Nombre Total des institutions</i>	Rapport bilan de l'enseignement supérieur	Annuelle	Consultation rapport	DGES
Taux de satisfaction des clients du Ministère de l'Enseignement Sup et de la Recherche Sc.	nd	75%	90%	<i>Nbre clients satisfaits x 100/ nbre de clients échantillon examinés</i>	Enquête	Phase du PAQUET_EF		
Part des ressources propres dans les budgets des universités	NR	60%	75%	<i>Montant total tiré de la fonction service des Universités/Montant total des budgets des Universités</i>	budgets des différentes universités	Annuelle	Consultation budgets des universités	DGES/DFEES

Résultat immédiat 310: Gestion des ressources humaines du secteur de l'Education et de la Formation rationnelle

% d'agents impliqués dans le pilotage des CDP dont les capacités sont renforcées	NR	100%	100%	<i>Nombre d'agents impliqués dans le pilotage des CDP dt les capacités ont été renforcées /Nombre total d'agents impliqués dans le pilotage des CDP</i>	RINA/partie CDP	Annuelle	Consultation RINA	DGES/DFEES
% de PATS impliqués dans la gestion des CDP	NR	100%	100%	<i>Nbre de PATS impliqués dans la gestion des CDP x 100/Nombre total de PATS</i>			Consultation	

Résultat immédiat 320: Gestion des ressources financières et matérielles investies dans le secteur de l'education et de la Formation efficace et efficiente

Taux d'exécution du budget de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique	NR	80%	90%	<i>Nombre d'activités déroulées /Nombre total d'activités prévues dans le budget consolidé</i>	Rapport bilan E Sup	Annuelle	Consultation rapport	DGES/DFEES
Taux d'exécution du Plan de passation des marchés du Ministère de l'E Sup.	nd	100%	100%	<i>Nbre de marchés du PPM attribués définitivement x 100/Nbre de marchés prévus dans le PPPM</i>	Rapport bilan E Sup Rapport Cellule PPM du Ministère E Sup.			DGES
Taux d'exécution financière des CDP	2%	100%	100%	<i>Total Ressources financières exécutées dans le cadre des CDP/ Total ressources prévues</i>	CDP des Universités, Revues des universités et RINA			DGES/DFEES

Résultat immédiat 350 Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé								
Taux de réalisation du Contrat de performances de la DGES	0	100%	100%	<i>Nbre d'objets de contrats réalisée x 100/ nbre total d'objets du contrat de la DGES</i>	Rapport bilan E Sup	Annuelle	Consultation	DGES
Taux de réalisation du Contrat de performances de l'ANAQ	0	100%	100%	<i>Nbre d'objets de contrats réalisée x 100/ nbre total d'objets du contrat de l'ANAQ</i>				
Taux de réalisation des programme de revue conjointes des CDP des IES	0	100%	100%	<i>Nbre de revues conjointe sur les CDP réalisées x 100/ nbre total de revues prévues</i>				
Taux de réalisation des recommandations issues des revues conjointes des CDP	0	100%	100%	<i>Nbre de recommandations formulées lors revues conjointe sur les CDP réalisées x 100/ nbre total de recommandations formulées</i>				
Taux de réalisation des RINA prévus	100%	100%	100%	<i>Nbre de RINA réalisé x 100/ 4</i>				
Disponibilité d'un annuaire statistique à jour	1	1	1	Constat				
Extrant 352: Reddition de compte systématisée à tous les niveaux								
Nombre annuel de revues des niveaux d'exécution des CDP des IES	2	2	2	Décompte	Rapports DFEES	Annuelle	Consultation	DFEES
Nombre annuel de RINA	4	4	4	Décompte	Rapport DEPC			
Résultat immédiat 360 La mobilisation des acteurs autour du programme renforcée								
% d'IES dont le plan de communication est stabilisé, validé et en exécution	100%	100%	100%	<i>Nombre d'IES dont le plan de communication est stabilisé, validé et en exécution/Nombre total d'IES</i>	Rapport cellule de communication de al DGES	Annuelle	Consultation	Cellule com, de la DGES
Taux d'exécution du plan de communication des IES	100%	100%	100%	<i>Nombre d'activités du Plan Com réalisées x 100 /Nombre total d'activités prévues dans le Plan Com.</i>	Rapport cellule de communication de al DGES	Annuelle	Consultation	Cellule com, de la DGES

SOUS PROGRAMME PILOTAGE ET COORDINATION

COMPOSANTE GOUVERNANCE TRANSPARENTE

INDICATEURS		VALEUR DE REFERENCE 2012	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUENCE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	Responsables Production données
Résultat intermédiaire 300: Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante									
% de Centres de Responsabilités (programmes, sous programmes, IA) ayant réalisé au moins 90% des objets de leur contrat de performance		Nd	50%	80%	<i>Nbre de centres de responsabilité ayant réalisé au moins 90% des objets de leur contrat de Perf. x 100/ nbre total de Centres de R esponsabilité contractants</i>	RAP	Annuelle	Consultation rapports	DPRE
Taux de satisfaction des Clients du service éducatif et de la formation en %		66%	70%	80%	<i>Nbre de clients satisfaits x 100/ Nbre total de clients enquêtés</i>	Rapport d'évaluation de phase du PAQUET-EF	Phase	Enquête	
Résultat immédiat 340: Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente									
% IEF ayant atteint 90 % des objets de leur Contrat de performances		Nd	50%	80%	<i>Nbre IEF ayant atteint 90 % des objets de leur Contrat de performances x 100 /56</i>	RAP	Annuelle	Consultation rapports	DPRE
% d'organes de gestion fonctionnels CRCS CLEF		Nd	75%	100%	<i>Nbre d'organes de gestions fonctionnels x 100/ nbre total d'organes de gestion</i>	RAP	Annuelle	Consultation rapport	DPRE
Extrant 341: Compétences transférées aux collectivités locales en matière d'éducation et de formation effectivement exercées									
Nbre d'organes de gestion fonctionnels CRCS CLEF	Régions, Communes, Com. Arrdt communautés ru.	Nd	10 94 34 288	14 126 46 385	Décompte	RAP	Annuelle	Consultation rapport	DPRE
Nbre de régions ayant réalisé une carte de la demande en éducation et formation		0	7	14					

Extrant 342 Ressources locales investies dans le secteur de l'éducation et de la formation accrues									
Part du PTA régional financée sur budget de la Collectivité locale		Nd	10%	15%	Montant du PTA régional financé sur budget Collectivité locales x 100/ montant total du PTA régional	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	DPRE
Part du PTA financée sur ressources locales hors CL	Ménages	Nd	Nd	Nd	Montant frais d inscription / montant PTA régional	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	DPRE
Extrant 343 Déconcentration gestion de l'éducation et de la formation renforcée									
Disponibilité du Decret portant réorganisation des IA et des IDENS		0	1	1	Constat	RAP DPRE		Consultation rapport	DPRE
Résultat immédiat 350 Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé									
Taux de réalisation des réunions de coordination internes en %		Nd	100%	100%	Nbre de réunions de coordination tenues / nbre total prévu	RAP DPRE	Annuelle	Consultation rapport	DPRE
Taux de réalisation de la programmation des rencontres Gouvernement_PTF en %		1	100%	100%	Nbre de rencontres Gouv_PTF x100 / 3				
Taux réalisation des "Décisions dernière revue cjté" en %		1	100%	100%	Nbre de décisions réalisées x 100/ nbre total de décisions				
Taux de réalisation du Contrat de Performances de la DPRE		Nd	100%	100%	Nbre d'objets du contrat de performance de la DPRE réalisé x 100 / nbre total d'objets de contrat				
Extrant 351 Missions des services centraux ajustées à celles des services déconcentrés									
Disponibilité du Decret portant réorganisation du ministère		0	1	1	Constat	RAP DPRE	Annuelle	Consultation rapport	DPRE
Nbre IEF ayant atteint 90 % des objets de son Contrat de performances		Nd	29	58	Décompte				
Extrant 352: Reddition de compte systématisée au niveau de la coordination et du Pilotage									
% de rapports d'activités saisi dans le sysgar		Nd	100	100	Nbre d'activités saisies dans Sysgar x 100/ nbre total d'activités déroulées	RAP DPRE	Annuelle	Consultation rapport	DPRE
Nbre d'IA ayant produit un rapport trimestriel sur le pilotage pédagogique, la coopération avec les Collectivités locales et la société civile		Nd	16	16	Décompte				
Disponibilité du Rapport sur les indicateurs (RNSE)		1	1	1	Constat				
Disponibilité du Rapport annuel de Performances du Secteur		1	1	1	Constat	RAP			

Extrant 355 Efficacité dans la coordination du programme consolidée									
Nbre de rencontres de coordination entre Ministres du Secteur		0	2	2	<i>Décompte</i>	RAP DPRE	Consultation rapport	Consultation rapport	DPRE
Nbre de rencontres Gouvernement_PTF		3	4	4	<i>Décompte</i>				
Extrant 356 Déconcentration et décentralisation articulées									
Nbre d'associations de collectivités locales ayant signé une chartre avec le Ministère de l'Education et de la formation	UAEL; CAEL; AMS	0	3	3	<i>Décompte</i>	RAP DPRE	Consultation rapport	Consultation rapport	DPRE
Extrant 357: planification axée sur les résultats systématisée à tous les niveaux									
Nbre d'outils de planification et de suivi actualisés (PA, CDSMT, Simul, SysGAR, Outil statistiques)		2	5	5	<i>Décompte</i>	RAP DPRE	Consultation rapport	Consultation rapport	DPRE

PROGRAMME GOUVERNANCE GRH

INDICATEURS		VALEUR DE REFERENCE 2012	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUENCE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	Responsables Production données
Résultat intermédiaire300: Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante									
Niveau de réalisation du contrat de performance de la DRH		Nd	100	100	nbre Objets de contrats réalisés x 100/ nbre total objets du Contrat	Rapport	Annuelle	Consultation	DPRE
Résultat immédiat 310: Gestion des ressources humaines du secteur de l'éducation et de la formation rationnelle									
Existence d'un document de politique de recrutement validé intégrant la dimension genre		Nd	1	1	Constat	Rapport	Phase	Consultation	DRH
Taux de qualification des personnels enseignants du public (par programme)	DIPE	73,1	85	100	Effectif de personnel qualifié /Effectif de personnel X 100	Rapport national sur la situation de l'éducation (RNSE) 2012	Annuelle	Consultation	DPRE
	EE	75,6	85	100					
	EMSG	44,1	60	100					
Extrant 311: Politique de recrutement et de gestion des carrières des ressources humaines mise en œuvre									
% de personnel enseignant alloué par rapport aux besoins (par programme)	DIPE	Nd	100	100	Nombre d'enseignants alloués X 100 / Besoins total en enseignants	Rapport	Annuelle	Consultation	DRH
	EE	Nd							
	EMSG	Nd							
Nombre d'enseignants ayant bénéficié d'une mise en position de stage à la FASTEF		220	400	500	Décompte	Rapport DGPEC/SIRH	Annuelle	Consultation	DRH
Nombre d'enseignants ayant bénéficié d'une formation continue diplômante		3 000	3 000	0					
Extrant 312 Plan de rationalisation et d'utilisation des ressources humaines réalisé									
un plan de rationalisation du personnel à court, moyen et long terme qui intègre, entre autre la réforme portant réorganisation des IA et IEF		Nd	1	1	Constat	Rapport DGPEC			DRH
Existence d'un dispositif de gestion par poste budgétaire		Nd	1	1	Constat	Rapport DGPEC/SIRH			DRH

Extrant 313 Formation continue des gestionnaires réalisée à tous les niveaux									
Nombre d'agents administratifs ayant bénéficié de renforcement de capacités en rapport avec leur poste		Nd	77	385	Décompte	Rapport	Annuelle	Consultation	DRH
Taux de l'adéquation profil/poste		Nd	50	80	Nombre d'agents administratifs formés X 100 / Nombre d'agents administratifs	Rapport	Phase	Enquête auprès des services centraux et déconcentrés	DRH
Extrant 314 Système de gestion intégré et informatisé des personnels mis en place à tous les niveaux									
Existence d'un Système d'Information en Ressources humaines (SIRH) articulé aux fichiers des personnels de la Fonction publique et des Finances		Nd	1	1	Constat	Rapport	Phase	Consultation	DRH
Taux d'utilisation du SIRH aux niveaux central et déconcentré		Nd	80	100	Décompte	Rapport	Annuelle	Consultation	DRH/CIME
Résultat immédiat 330: Espace scolaire apaisé à tous les niveaux									
Niveau de réalisation des accords gouvernement/syndicats d'enseignants		Nd	80	100	Constat	Rapport	Annuelle	Consultation	DRH
Désignation des organisations syndicales enseignantes représentatives		Nd	1	1	Constat	Rapport	Phase	Consultation	DRH
Extrant 331 Dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place à tous les niveaux									
Mise en place d'un mécanisme de suivi (des accords gouvernements syndicats d'enseignants), de veille et d'alerte		Nd	1	1	Constat	Rapport	Annuelle	Consultation	DRH
% IA et IEF disposant d'un mécanisme de gestion préventive des conflits		Nd	100	100	Constat	Rapport	Annuelle	Consultation	DRH
Existence de l'arrêté sanctionnant les résultats des élections de représentativité syndicale		Nd	1	1	Constat	Rapport	Phase	Consultation	DRH
Extrant 332: Dialogue social renforcé à tous les niveaux									
Définition du cadre juridique organisant la Commission gestion démocratique		Nd	1	1	Constat	Rapport	Phase	Consultation	DRH
Nombre de réunions tenues par an par la Commission gestion démocratique (CGD)		Nd	6	12	Décompte	Rapport d'activités CGD	Annuelle	Consultation	DRH

Extrant 333 Législation du travail en milieu scolaire rigoureusement appliquée

Disponibilité d'un code déontologie des enseignants à jour		Nd	1	1	Constat	Rapport	Phase	Consultation	DRH
Nombre d'enseignants méritants nommés dans les différents ordres nationaux		Nd	100	150	Décompte	Décrets et/ou arrêtés de nomination dans les ordres nationaux et les palmes académiques	Annuelle	Consultation	<i>Chancellerie et DAJLD</i>