



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 Education Formation 2013-2025**

**Version du 26 février 2013**

## Table des matières

<b>Table des matières.....</b>	<b>1</b>
<b>Liste des tableaux .....</b>	<b>6</b>
<b>Liste des figures .....</b>	<b>6</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>9</b>
<b>1. Contexte d'élaboration du PDEF 2013-2025.....</b>	<b>10</b>
<b>1.1. Présentation du pays.....</b>	<b>10</b>
1.1.1. Cadre physique, administratif et politique .....	10
1.1.2. Données démographiques .....	11
1.1.3. Situation économique et financière.....	11
<b>1.2. Situation particulière de l'éducation et de la formation .....</b>	<b>12</b>
1.2.1. Le PDEF 2001-2011, un bilan contrasté .....	12
1.2.2. Limites et contraintes au développement du système éducatif.....	14
1.2.3. Les défis à relever.....	15
<b>1.3. Les menaces qui pèsent sur le système éducatif.....</b>	<b>16</b>
<b>1.4. Principaux problèmes à résoudre .....</b>	<b>18</b>
<b>1.5. Les opportunités à saisir.....</b>	<b>19</b>
<b>2. Orientations du PAQUET Education-Formation 2013-2025 .....</b>	<b>20</b>
<b>2.1. Sources d'inspiration du nouveau Programme.....</b>	<b>20</b>
<b>2.2. Vision du Gouvernement.....</b>	<b>20</b>
<b>2.3. Priorités en matière d'éducation et de formation .....</b>	<b>21</b>
<b>2.4. Résultats attendus .....</b>	<b>21</b>
<b>3. Stratégie sectorielle .....</b>	<b>26</b>
<b>3.1. Principes généraux d'intervention et mesures à prendre .....</b>	<b>26</b>
3.1.1. Principes généraux d'intervention .....	26
3.1.2. Mesures politiques, institutionnelles, techniques, sociales et financières .....	26
<b>4. Stratégies sous-sectorielles.....</b>	<b>28</b>
<b>4.1. Développement intégré de la petite enfance (DIPE) .....</b>	<b>28</b>
4.1.1. Situation du sous-secteur.....	28
4.1.2. Les priorités du DIPE.....	30
4.1.3. Résultats attendus.....	31
4.1.4. Stratégies de développement du sous-secteur .....	32
<b>4.2. Cycle fondamental .....</b>	<b>33</b>
4.2.1. Situation du sous-secteur.....	33

4.2.2.	Les priorités du cycle fondamental .....	38
4.2.3.	Résultats attendus.....	38
4.2.4.	Stratégies de développement du cycle fondamental .....	40
<b>4.3.</b>	<b>Enseignement secondaire général .....</b>	<b>42</b>
4.3.1.	Situation du sous-secteur.....	42
4.3.2.	Les priorités de l'enseignement secondaire général .....	46
4.3.3.	Résultats attendus.....	47
4.3.4.	Stratégies de développement .....	49
<b>4.4.</b>	<b>Education de base des jeunes et des adultes (EBJA) .....</b>	<b>50</b>
4.4.1.	Situation du sous-secteur.....	50
4.4.2.	Les priorités de l'EBJA.....	52
4.4.3.	Résultats attendus.....	52
4.4.4.	Stratégies de développement .....	53
<b>4.5.</b>	<b>Formation professionnelle et technique (FPT).....</b>	<b>55</b>
4.5.1.	Situation du sous-secteur.....	55
4.5.2.	Les priorités de la formation professionnelle et technique .....	60
4.5.3.	Résultats attendus.....	61
4.5.4.	Stratégies de développement de la FPT.....	63
<b>4.6.</b>	<b>Enseignement supérieur.....</b>	<b>65</b>
4.6.1.	Situation du sous-secteur.....	66
4.6.2.	Les priorités de l'enseignement supérieur.....	71
4.6.3.	Résultats attendus.....	72
4.6.4.	Stratégies de développement .....	74
<b>5.</b>	<b>Gouvernance de l'éducation et de la formation .....</b>	<b>76</b>
<b>5.2.</b>	<b>Coordination et pilotage du système .....</b>	<b>76</b>
5.2.1.	Situation de la coordination et du pilotage.....	76
5.1.2	Priorités dans la coordination et le pilotage du secteur .....	78
5.1.3.	Résultats attendus en matière de pilotage du secteur .....	78
5.1.4	Stratégies d'intervention.....	79
<b>5.2.</b>	<b>La déconcentration et la décentralisation de la gestion.....</b>	<b>79</b>
5.2.1	Situation de la déconcentration et de la décentralisation.....	79
5.2.2.	Priorités en matière de déconcentration et de décentralisation .....	83

5.2.2	Résultats attendus.....	84
5.2.3	Stratégies de mise en œuvre.....	84
<b>5.3.</b>	<b>Gestion des ressources humaines .....</b>	<b>86</b>
5.3.1.	Diagnostic .....	86
5.3.2.	Opportunités .....	89
5.3.3.	Menaces .....	90
5.3.4.	Synthèse des principaux problèmes à résoudre .....	90
5.3.5.	Priorités pour la période 2012-2025 .....	91
5.3.6.	Résultats attendus.....	91
5.3.7.	Stratégies d'intervention.....	92
<b>5.3.</b>	<b>Gestion financière .....</b>	<b>94</b>
5.3.1.	Diagnostic de la gestion financière .....	94
5.3.2.	Priorités en matière de gestion financière.....	99
5.4.3.	Résultats attendus en matière de gestion financière .....	100
5.4.4.	Stratégies d'intervention.....	101
<b>5.4.</b>	<b>Gestion matérielle.....</b>	<b>102</b>
5.5.1	Situation de la gestion matérielle .....	102
5.5.2	Les priorités en matière de gestion matérielle .....	103
5.5.3	Les résultats attendus .....	104
5.5.4.	Stratégies d'intervention.....	105
<b>5.5.</b>	<b>Communication.....</b>	<b>105</b>
5.5.1.	Situation de la communication dans le secteur .....	106
5.5.2.	Priorités en matière de communication .....	107
5.5.3.	Les résultats attendus.....	107
5.5.4.	Stratégies de renforcement de la communication .....	107
<b>6.</b>	<b>Politiques transversales .....</b>	<b>108</b>
<b>6.3.</b>	<b>Les questions d'Environnement .....</b>	<b>108</b>
6.3.1.	Situation des questions environnementales.....	108
6.3.2.	Place des questions environnementales dans le Paquet Education-Formation 2013-2025 .....	108
6.3.3.	Résultats attendus.....	109
6.3.4.	Stratégie de mise en œuvre .....	109

<b>6.4. La politique Genre.....</b>	<b>112</b>
6.4.1. Situation des femmes.....	112
6.4.2. Situation particulière des filles.....	112
6.4.3. Les priorités en matière de genre .....	113
6.4.4. Les résultats attendus .....	114
6.4.5. Stratégies de mise en œuvre.....	114
<b>6.5. Le développement de l’enseignement des sciences, de la technologie et des innovations (STI) .....</b>	<b>116</b>
6.5.1. La science, la technologie et les innovations (STI), les parents pauvres du secteur de l’éducation.....	116
6.5.2. Nécessité de formuler et de mettre en œuvre une vision prospective dans le domaine des STI .....	117
6.5.3. Bâtir sur les acquis et les opportunités .....	117
6.5.4. Les résultats attendus .....	118
6.5.5. Stratégie de mise en œuvre .....	118
<b>6.6. La politique des manuels scolaires.....</b>	<b>119</b>
6.6.1. Situation des manuels scolaires .....	119
6.6.2. Les priorités de la politique des manuels scolaires.....	120
6.6.3. Stratégie de mise en œuvre de la politique des manuels scolaires.....	121
<b>6.7. La politique des cantines scolaires .....</b>	<b>122</b>
6.7.1. Situation des cantines scolaires au Sénégal .....	123
6.7.2. Priorités en matière de cantines scolaires .....	124
6.7.3. Stratégies de mise en œuvre.....	125
<b>6.8. La nouvelle politique sportive de l’éducation.....</b>	<b>126</b>
6.8.1. Contexte et justification .....	126
6.8.2. Diagnostic de l’éducation physique .....	127
6.8.3. Priorités de la politique d’éducation physique .....	128
6.8.4. Résultats attendus.....	128
6.8.5. Stratégies de mise en œuvre de la politique .....	129
<b>6.9. La promotion des TICE dans le secteur .....</b>	<b>129</b>
6.9.1. Justification de la promotion des TICE .....	129
6.9.2. Orientations de la politique TICE .....	130
6.9.3. Principaux résultats attendus dans le PAQUET 2013-2025 .....	131

6.9.4.	Stratégies de mise en œuvre.....	131
7.	Cadre institutionnel de mise en œuvre .....	132
7.3.	Vision holistique, intégrée et diversifiée de l'éducation tout au long de la vie ...	132
7.4.	Coordination générale du programme PAQUET .....	133
7.5.	Procédures de gestion financière et comptable du Programme .....	135
7.5.1.	Présentation générale du processus de gestion financière .....	135
7.5.2.	Cadre de mise en œuvre opérationnelle, de contrôle et de suivi des activités du PAQUET .....	136
7.5.3.	Décentralisation et déconcentration de la gestion financière et comptable du PAQUET .....	138
7.5.4.	Rôles et responsabilités dans la gestion financière et comptable.....	139
7.6.	La question des capacités de mise en œuvre du programme .....	143
8.	Dispositif de suivi-évaluation .....	144
8.3.	Justification.....	144
8.4.	La mission de la coordination du PAQUET .....	145
8.5.	Le dispositif de suivi évaluation .....	146
8.5.1.	Les objets du suivi- évaluation .....	146
8.5.2.	Les niveaux de suivi .....	147
9.	Risques et mesures d'atténuation.....	153
	Annexes .....	155
	Annexe 1 : Sigles et abréviations .....	155
	Annexe 2 : Cycle de bilan programmation.....	160
	Annexe 3 : Le modèle logique par programme ou sous secteur .....	164
	Annexe 4 : Le plan d'actions par programme ou sous secteur .....	189
	Annexe 5 : Cadre de Mesure de Rendement par programme (CMR).....	249

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Progrès réalisés dans le DIPE de 2000 à 2011 .....	29
Tableau 2: Principaux résultats attendus dans le PDEF 2013-2025 .....	31
Tableau 3 : Progrès réalisés dans l'élémentaire de 2000 à 2011 .....	33
Tableau 4 : Progrès réalisés dans l'enseignement moyen de 2000 à 2011 .....	36
Tableau 5 : Résultats attendus dans le cycle fondamental .....	38
Tableau 6 : Progrès réalisés dans le secondaire général de 2000 à 2011 .....	42
Tableau 7 : Résultats attendus dans le secondaire .....	47
Tableau 8 : Progrès réalisés dans l'accès EBJA de 2000 à 2011 .....	50
Tableau 9 : Résultats attendus dans l'éducation de base des jeunes et des adultes .....	52
Tableau 10 : Résultats attendus dans la formation professionnelle et technique .....	61
Tableau 11 : Progrès réalisés dans l'Enseignement Supérieur de 2000 à 2011 .....	66
Tableau 12 : Répartition des IES publiques .....	69
Tableau 13 : Taux d'encadrement dans les IES publiques .....	70
Tableau 14 : Résultats attendus dans le supérieur.....	72
Tableau 15 : Résultats en matière de pilotage et de coordination .....	78
Tableau 18 : Résultats de la déconcentration/décentralisation.....	84
Tableau 19 : Résultats en matière de Gestion des Ressources Humaines.....	91
Tableau 19 : Diagnostic de la gestion financière.....	98
Tableau 20 : Résultats de la gestion financière.....	100
Tableau 21 : Résultats attendus en matière de gestion matérielle.....	104
Tableau 22 : Résultats de la communication.....	107
Tableau 23: Orientations actuelles et activités à entreprendre en environnement.....	110
Tableau 24: Forces et faiblesses des parties prenantes en matière d'environnement.....	111
Tableau 25 : Résultats attendus en matière de genre.....	114
Tableau 26 : Principaux résultats attendus .....	121
Tableau 27: Principaux résultats attendus dans la politique des cantines scolaires.....	125
Tableau 28 : Résultats de la politique d'éducation physique et sportive .....	128
Tableau 29 : Résultats en matière de TICE .....	131
Tableau 30 : Centres de responsabilités et centres d'exécution.....	136
Tableau 31: Périodicité de la reddition de comptes au niveau de la coordination .....	147
Tableau 32: Périodicité de la reddition de comptes au niveau des directions centrales.....	148
Tableau 33: Périodicité de la reddition de comptes au niveau des IA et des IDEN.....	149
Tableau 34 : Risques et mesures d'atténuation .....	153

## Liste des figures

Figure 2 : Évolution du nombre de bacheliers .....	67
Figure 3 : Schéma de l'articulation de planification, de programmation budgétaire et de reporting ...	149
Figure 1 : Schéma Education de base au Sénégal .....	163

### **Méthodologie d'élaboration du Programme**

L'équipe de rédaction du nouveau Programme 2013-2025 mise en place et où sont représentés l'ensemble des ministères en charge de l'éducation<sup>1</sup> a bénéficié d'un accompagnement d'un consultant national dont le mandat a été de perfectionner les compétences et employer de manière efficace l'équipe technique nationale ainsi que les personnels des services déconcentrés de l'éducation 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 du moment et du futur. 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...

Ainsi, l'élaboration du PAQUET 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'Education et après avoir procédé à un diagnostic du système éducation 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 sont les suivants : (a) familiariser les participants avec le Modèle Logique accompagné du Cadre de Mesure des Rendements 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 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 à résoudre dans un sous-secteur donné pour la définition des modalités de passage de la vision présentée dans la nouvelle lettre de politique par sous-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 le premier draft de son plan sous-sectoriel composée d'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 bien entendu les modèles logiques conformes au modèle logique du Programme mais qui offre à chacun de ces sous-secteurs, mais suffisamment détaillé l'opportunité de fixer le diagnostic, établir les priorités, dégager les stratégies clés et 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

---

<sup>1</sup> Ministère de l'éducation, Ministère de la jeunesse, de la formation professionnelle et technique et de l'emploi, Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche et Ministère de la famille



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).

Il est prévu une présentation de la version provisoire du PAQUET 2013-2025 au Comité de pilotage en vue de sa validation avant son partage dans une rencontre élargie au niveau national.

Par la suite, l'élaboration des plans locaux aura pour sources d'inspiration : (i) le Modèle logique élaboré à Saly par l'équipe technique et qui a été validé lors de la revue, (ii) les plans stratégiques sous-sectoriels qui seront élaborés au niveau national sur la base du bilan du PAQUET, des études et rapports portant sur des thématiques particulières et (iii) le Programme de Développement de l'Education de la Formation (PAQUET) 2013-2025 élaboré suite aux plans sous-sectoriels.

L'accompagnement de ce processus se fera par la mise à niveau des équipes locales par des conseils pour l'instrumentation de la 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 constitue 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 elle fournit 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'Education 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'Education et la Formation, couvrant la période 2012-2025. A 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.

A cet égard, la politique éducative a intégré les objectifs poursuivis à travers, l'EPT, les OMD, la stratégie nationale de développement économique et sociale (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 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.

Le document présente le Paquet Education-Formation 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 PDEF 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 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 km<sup>2</sup>, est situé dans la zone soudano-sahélienne de l'Afrique Occidentale. Il est compris entre les 12<sup>ème</sup> et 16<sup>ème</sup> degré de latitude nord et les 11° 30<sup>ème</sup> et 17° 32 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 km<sup>2</sup>, s'étirant sur le cours inférieur du fleuve du même nom.

Le climat du Sénégal est caractérisé par deux saisons : une saison sèche (novembre en 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, 1400 mm répartis en quatre mois au Sud). Les écarts de température sont sensibles d'Ouest en Est. Dakar présente un maximum de 32°C et un minimum de 15°C, tandis que Tambacounda au Sud 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 au Nord d'une steppe à épines. Le réseau hydrographique s'est constitué autour de quatre grands fleuves (les fleuves Sénégal avec 1 700 km, Gambie avec 750 km, Casamance avec 300 km et Sine-Saloum). Il comprend ainsi six zones éco géographiques (Vallée du Fleuve Sénégal, Zone sylvopastorale, Bassin arachidier, Niayes, Casamance et Sénégal Oriental).

Le Sénégal a donc une situation géographique assez avantageuse avec une façade maritime qui met le pays à proximité des 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 les Phosphates, les Calcaires, le Fer, et l'or.

Au plan administratif, le Sénégal compte quatorze (14) régions, quarante-cinq (45) départements, quarante-six (46) communes d'arrondissement, cent treize (113) communes de ville et trois cents soixante-dix-sept (377) communautés rurales.

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'ONU, de l'Union Africaine (UA), de la Communauté économique des Etats d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), de la Communauté Sahélo-sahélienne. Appartenant à la zone Franc ayant comme monnaie le 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 (PASEC et 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 (RGPH) à 2011 (EDS-MICS, 2010-2011) en passant de 6 896 000 à 12 855 153 habitants. La densité moyenne est de 64 habitants au kilomètre carré. Cependant, cette population est inégalement répartie : 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<sup>2</sup>.

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%. A 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 si on veut atteindre l'objectif de 50% de préscolarisation. 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 1 697 806 en 2025 à 1 161 646 en 2011.

Cette augmentation rapide de la population scolarisable exerce de forte pression sur le système éducatif qui doit les enrôler, leur assurer une continuité des études et créer les conditions favorisant leur insertion sociale et économique. Elle requiert par conséquent des intrants scolaires dans de fortes proportions pour maintenir voire amplifier ses 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 166<sup>ème</sup> 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 2001<sup>3</sup>. 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.

---

<sup>2</sup> Source : site ANSD

<sup>3</sup> Source : ANSD (SES du Sénégal 2011)

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 productif dans la création de richesses.

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. Il génère 95% de la création d'emplois et fournit plus de la moitié du PIB.

L'agriculture qui occupe saisonnièrement plus de la moitié de la population active 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 de ce programme dépend en grande partie de ce niveau du PIB qui influe sur la capacité de 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'Etat hors dette publique et hors charges communes, elle atteint plus de 40% se conformant ainsi aux engagements de l'Etat en matière de financement de l'éducation.

Les prévisions du modèle de simulation 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 à 40% et le pourcentage des dépenses

en capital sur ressources internes par rapport aux dépenses en capital 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 ont 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 85% ciblé en 2010 et de 100% visé à l'horizon 2015.

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 de la loi relative à l'obligation scolaire de 10 ans.

Le décrochage 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 3<sup>ème</sup> et la formation professionnelle.

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 aux niveaux du préscolaire et de l'élémentaire. L'indice de parité se situe à 1.1 en faveur des filles en 2011.

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 SNERS ont révélé qu'un peu plus de la moitié des élèves maîtrisent les compétences de base dans les disciplines fondamentales que sont la lecture, les mathématiques et les compétences de vie courante. 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.

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 et une dégradation continue de la qualité des enseignements.

A 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 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 portent sur 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 inappropriée.

#### **Adaptation 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 population 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 6<sup>ème</sup> et 4,3 en classe de 3<sup>ème</sup>.

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.

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) ; au 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 criard 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 obstacles 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**

Les défis à relever suite au diagnostic du secteur 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, 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 raffiné de l'offre éducative en direction des 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, améliorer les environnements et les opportunités d'apprentissage et 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'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 et des communautés 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.

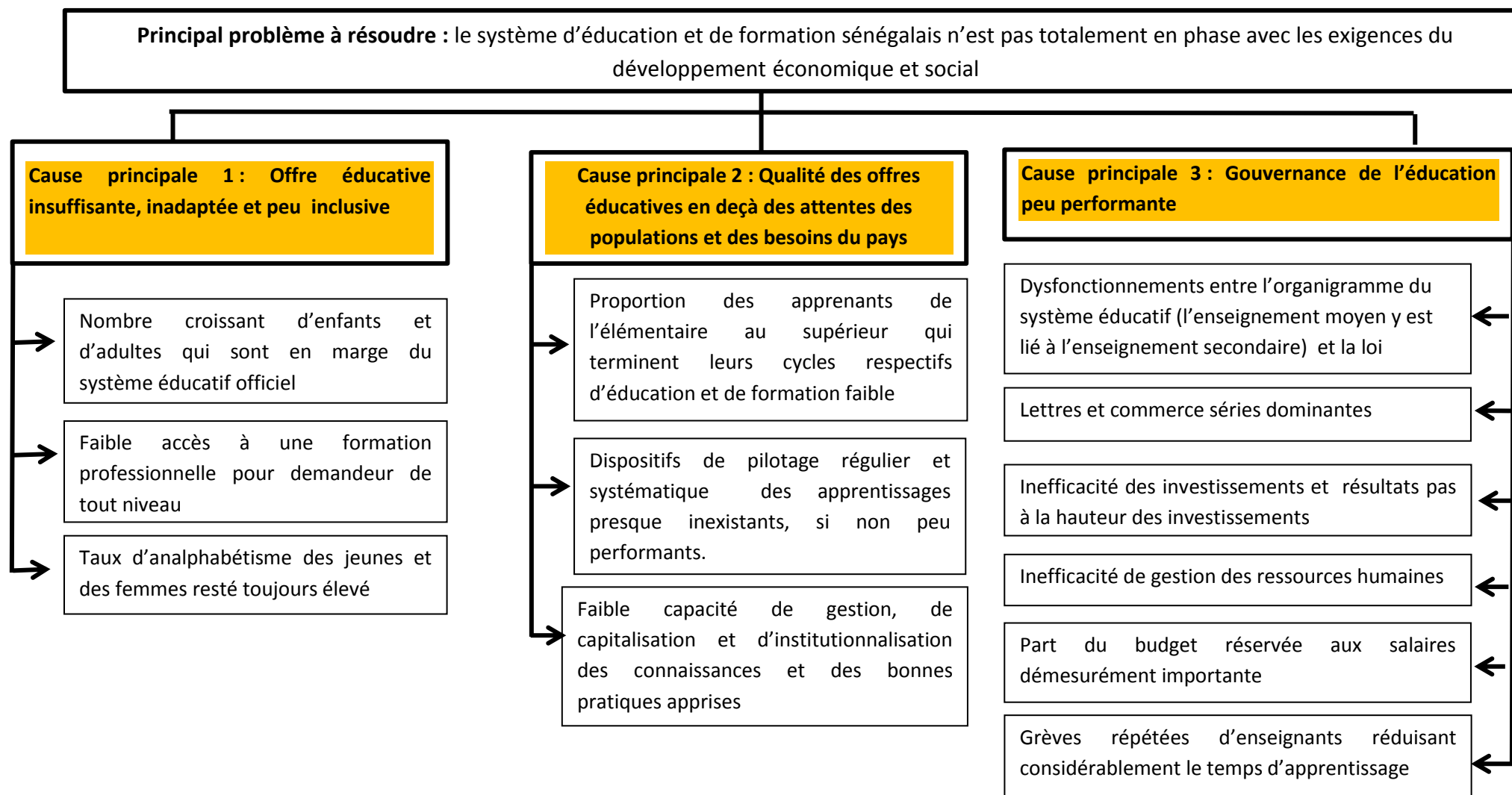
### **1.3. Les menaces qui pèsent sur le système éducatif**

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

- i. La très forte syndicalisation dans le secteur de l'éducation avec plus de 50 syndicats : 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'Etat;
- iii. l'insuffisance d'appropriation du programme par les acteurs et les média avec pour conséquence une mobilisation insuffisante autour des questions d'éducation ;
- 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 réfugiés 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, mendicité, enfants travailleurs, 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, avancées 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



### **1.5. Les opportunités à saisir**

En dépit des contraintes citées plus haut, le secteur de l'éducation 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 (cf. la mise en place de la Fondation du secteur privé pour l'Education qui pourrait se traduire par une génération de ressources additionnelles profitables à l'ensemble du système, visites d'entreprises, Convention SONATEL/ME, Programme RSE de la SONATEL...);
- 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 directive de l'UEMOA relative à l'adoption d'un budget par programme ou LOLF 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'Etat par la Direction à la Réforme de l'Etat et à l'Assistance Technique devrait 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'ADIE, etc. ;
- ix. le développement de la presse qui mérite d'être mobilisée au service du développement de l'éducation.

## 2. Orientations du PAQUET Education-Formation 2013-2025

### 2.1. Sources d'inspiration du nouveau Programme

Le Paquet Education-Formation pour la période 2013-2025 trouve son inspiration dans la Lettre de Politique du Secteur de l'Education 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, 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 de développement économique et sociale 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;
- ✓ La Stratégie Nationale d'Egalité et d'Equité de Genre (SNEEG) ;
- ✓ Les assises nationales sur la formation professionnelle et technique (mars 2001) ;
- ✓ La Lettre de Politique du Secteur de l'Education de 2012.

### 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 multi dimensionnalité du droit à l'éducation.

Ainsi, le PAQUET 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 technologiques, capables d'innover et de créer. L'Etat a donc pour ambition de créer une école de l'équité et de l'égalité des chances ; une école qui peut porter nos 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 Education-Formation 2013-2025			
Chaîne des résultats			
Résultat Ultime 2035 DGP	Ressources humaines <b>compétentes en phase</b> avec les exigences du développement durable		
	↑	↑	↑
Résultats Intermédiaires (PAQUET/EF) 2025	100 Offre d'éducation et de formation <b>suffisante et adaptée</b> à la demande	200 Efficacité interne et externe <b>améliorées</b> à tous les niveaux de l'éducation et de la formation	300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation <b>performante</b>
	↑	↑	↑
Résultats Immédiats (Cibles pour chaque fin phase)	110 Accès <b>accru</b> à une éducation inclusive 120 Accès <b>accru</b> à une formation qualifiante adaptée à la demande. 130 Alphabétisation <b>accrue</b> des jeunes et des adultes 140 Accès <b>accru</b> aux offres d'éducation et de formation en sciences et en technologie	210 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement <b>renforcées</b> à tous les niveaux 220 Environnement des apprentissages <b>renforcé</b> à tous les niveaux 230 Promotion des disciplines, séries et filières scientifiques et techniques dans le système d'éducation et de formation <b>effective</b> 240 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages <b>fonctionnels</b> à tous les niveaux 250 <i>Dispositif d'assurance qualité</i> <b>fonctionnel</b> à tous les niveaux	310 Gestion des ressources humaines du secteur de l'éducation et de la formation <b>rationnelle</b> 320 Gestion des ressources investies dans le secteur de l'éducation et de la formation <b>efficace</b> 330 Espace scolaire <b>apaisé</b> à tous les niveaux 340 Gestion déconcentrée et décentralisée <b>effective et efficiente</b> 350 Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation <b>renforcé</b>

			<b>360</b> Intégration <b>accrue</b> des considérations environnementales et de développement durable à tous les niveaux de l'éducation et de la formation
	↑	↑	↑
<b>Extrants</b> (Cible annuelle à l'intérieur de chaque phase)	<b>111</b> Résistances liées à l'école <b>atténuées</b> <b>112</b> Structures <b>éducatives mises en place</b> selon la demande <b>113</b> Structures éducatives <b>dotées</b> d'enseignants nécessaires <b>121</b> Structures de formation qualifiante <b>mises place</b> selon la demande <b>122</b> Structures de formation qualifiante <b>dotées</b> d'enseignants en nombre suffisant <b>123</b> Jeunes et adultes, notamment les filles, <b>enrôlés</b> dans les structures de formation qualifiante, particulièrement dans les filières scientifiques et techniques <b>131</b> Programmes diversifiés d'alphabétisation des jeunes et des adultes <b>réalisés</b> <b>132</b> Structures éducatives <b>dotées</b> de personnel de formation en nombre suffisant	<b>211</b> Nouveaux curricula <b>implantés</b> <b>212</b> Enseignants <b>formés</b> aux nouveaux curricula à tous les niveaux <b>213</b> Enseignants dans les classes régulièrement <b>encadrés</b> <b>221</b> Manuels scolaires <b>disponibles</b> en quantité suffisante <b>222</b> Supports et matériels didactiques disponibles <b>en quantité suffisante</b> <b>223</b> Paquet de services intégrés minimum <b>disponible</b> à tous les niveaux <b>224</b> TICE <b>mis en place</b> à tous les niveaux <b>225</b> Stratégie soutenable d'utilisation des langues nationales durant les premières années du cycle fondamental comme langues d'apprentissage <b>validée</b> <b>231</b> Programme de rénovation de l'enseignement des sciences et de la technologie <b>mis en œuvre</b> <b>232</b> Comité National de Pilotage pour le Développement de l'enseignement des sciences et de la technologie (CNPDEST) <b>redynamisé</b> <b>233</b> Programmes d'information et de	<b>311</b> Politique de recrutement et de gestion des carrières des ressources humaines <b>mise en œuvre</b> <b>312</b> Programme de formation et d'utilisation des ressources humaines <b>réalisé</b> <b>313</b> Formation continuée des gestionnaires <b>réalisée</b> à tous les niveaux <b>314</b> Système de gestion intégré et informatisé des personnels <b>mis en place</b> à tous les niveaux <b>321</b> Administration financière aux niveaux central et déconcentré <b>dotée</b> d'un personnel bien qualifié <b>322</b> Budget exécuté <b>conforme</b> à la planification <b>323</b> Allocation des ressources financières <b>conforme</b> aux critères retenus <b>324</b> Processus de passation de marchés <b>redynamisé</b> à tous les niveaux <b>325</b> Système d'information financière <b>redynamisé</b> à tous les niveaux <b>331</b> Un dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits <b>mis</b>



	<p><b>141</b> Structures de formation en sciences et technologie <b>dotées</b> d'équipements adaptés</p> <p><b>142</b> Structures de formation en sciences et technologie <b>dotées</b> d'enseignants en nombre suffisant</p>	<p>sensibilisation sur l'importance des mathématiques, des sciences et de la technologie <b>exécutés</b></p> <p><b>234</b> Fonds de soutien à la recherche scientifique et technique <b>redynamisé</b></p> <p><b>235</b> Curricula des programmes d'enseignement des sciences et des filières techniques <b>révisé</b> selon demande du marché</p> <p><b>241</b> Nouveaux dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages <b>mis en place</b> à tous les niveaux</p> <p><b>242</b> Dispositif de promotion de l'excellence « scolaire » <b>mis en place</b> à tous les niveaux</p> <p><b>243</b> Dispositif de formation initiale et continue des enseignants et des personnels d'encadrement/supervision réformé <b>mis en œuvre</b> à tous les niveaux</p> <p><b>251</b> Dispositif d'assurance qualité mis en place à tous les niveaux</p>	<p><b>en place</b> à tous les niveaux.</p> <p><b>332</b> Législation du travail en milieu scolaire et universitaire rigoureusement <b>appliquée</b>.</p> <p><b>341</b> Compétences transférées aux Collectivités Locales en matière d'éducation et de formation effectivement exercées</p> <p><b>342</b> Ressources locales investies dans le secteur de l'éducation et de la formation <b>accrues</b></p> <p><b>343</b> Déconcentration de la gestion de l'éducation et de la formation <b>renforcée</b></p> <p><b>351</b> Missions des services centraux <b>ajustées</b> à celles des services déconcentrés</p> <p><b>352.</b> Reddition de comptes <b>systematisée</b> à tous les niveaux</p> <p><b>353</b> Plan de communication <b>mis en œuvre</b></p> <p><b>354</b> Bonnes pratiques dans le secteur de l'éducation <b>capitalisées</b></p> <p><b>355</b> Efficacité dans la coordination du programme <b>consolidée</b></p> <p><b>356 Déconcentration et décentralisation articulée</b></p> <p><b>361</b> EES de l'éducation et de la formation <b>réalisée</b></p> <p><b>362</b> Recommandations de l'EES <b>mises en œuvre, suivies et rapportées</b> durant tout</p>
--	---	--	---

			<p>le programme</p> <p><b>363</b> Ressources humaines et financières <b>mobilisées</b> pour accroître la performance environnementale du système</p> <p><b>364</b> Suivi <b>effectif</b> des recommandations des EES</p>
--	--	--	--

### **3. Stratégie sectorielle**

La stratégie sectorielle s'appuiera sur des principes généraux énoncés dans la 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 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 gestion.

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

Les mesures générales suivantes sont annoncées dans la LPSE :

**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

**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 ;
- (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 « Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante »**

- (i) *responsabiliser les Collectivités Locales* : l'Etat accompagnera financièrement et techniquement les actions des Collectivités Locales à travers ses structures déconcentrées ; la charte signée avec ces partenaires privilégiés de l'Etat 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 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 à 40% au moins* des dépenses de fonctionnement du budget de l'Etat 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

#### **4. Stratégies sous-sectorielles**

Le pilotage de la mise en œuvre de la politique éducative 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	Ecart
Accès	TBPS	2,3%	10,9% <sup>4</sup>	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

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

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) 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 FASTEF et dans les 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. Les 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 (0-6 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 PDEF 2013-2025**

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
Accès	110 Accès accru à une prise en charge inclusive dans les structures DIPE	111 Résistances à la préscolarisation atténuées 112 Structures DIPE mises en place selon la demande 113 Structures DIPE dotées d'éducateurs en nombre suffisant 114 Equipements adaptés disponibles dans toutes les structures DIPE 115 Structures DIPE spécialisées pour enfants vivant avec un handicap lourd mises en place
Qualité	210 Capacités des éducateurs et du personnel d'encadrement renforcées	212 Educateurs dans les structures spécialisées et dans les classes inclusives formées 213 Directeurs et Educateurs dans les structures régulièrement encadrés 214 Dispositif de formation initiale et continu des Educateurs et personnels fonctionnel
	220 Environnement des apprentissages renforcé dans les structures DIPE (approche holistique)	222 Supports d'éveil de qualité disponibles en quantité suffisante (EVEIL) 223 Suivi pondéral, de la croissance, de l'état sanitaire...(SANTE) et Etat nutritionnel des enfants améliorés (NUTRITION) 224 TICE mises en place dans les structures DIPE
	240 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages dans la petite enfance fonctionnels	241 Dispositif national d'évaluation des compétences de section mis en œuvre 242 Curricula généralisés dans le public, le privé et le communautaire
Gouvernance	310 Gestion des ressources humaines du DIPE rationnelle	313 Capacités des personnels des structures des niveaux central et déconcentré renforcées
	340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente dans le DIPE	341 Compétences transférées aux Collectivités Locales en matière de DIPE effectivement exercées 343 Déconcentration de la prise en charge du DIPE renforcée
	350 Pilotage du sous-secteur de la petite enfance renforcé	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



Domaine	Résultats immédiats	Extrants
		enfance mis en place

#### **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 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.

##### **4.1.4.2. 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 renforcés. La stratégie pour atteindre ces résultats consistera à :

- ✓ former les intervenants dans une démarche d'assurance qualité y compris le personnel des crèches et 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.

##### **4.1.4.3. 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 ;
- ✓ mettre en place un système d'information et de suivi-évaluation efficace du DIPE
- ✓ 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 Educateurs...) ;
- ✓ 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;
- ✓ 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'Etat 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-dessous.

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

Domaines	Indicateurs	Situation de référence(2000)	Valeurs cibles 2011	Valeurs obtenues en 2011	Ecart
Accès	TBA au CI	85,1%	110,3%	113,0%	+2,7%
	TBS	67,2%	95,9%	93,9%	- 2%
	Indice Filles/ Garçon de parité du TBS	96,4%	102,7%	110,9%	+ 8,2%
	% d'élèves du Primaire dans	10,6%	12,2%	14,4%	+2,2

Domaines	Indicateurs	Situation de référence(2000)	Valeurs cibles 2011	Valeurs obtenues en 2011	Ecart
	l'enseignement privé				
	Ratio élèves/maître (REM) à l'élémentaire public	48,54	40	33,0	- 7%
<b>Qualité</b>	Taux d'Achèvement du Primaire Global	38,6%	70,4%	66,5%	- 3,9
	Taux de redoublement au Primaire	12,4%	6,8%	3,0%	- 3,3%
	Taux d'abandon	10,3% (en 2004)	6,3%	8,6%	
	Ratio manuels/élève au Primaire				
	Etape I	1,5 (2003)	2	0,9	- 1,1
	Etape II	2,2 (2003)	5	1,8	- 3,2
	Etape 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	
<b>Gouvernance</b>	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%
	Coefficient de variation du Ratio Elèves Maître	14,53% (en 2003)	7,1%	15,93%	
	Coefficient de variation du TAP	50,3%	14%	27,4%	+13,4%
	Salaire annuel moyen d'un enseignant du primaire en% du PIB / habitant	4,68 (en 2008)	6,08	ND	

Domaines	Indicateurs	Situation de référence(2000)	Valeurs cibles 2011	Valeurs obtenues en 2011	Ecart
	Part de l'élémentaire dans les dépenses courantes d'éducation	44,58% (en 2007)	47,14%	43,94%	- 3,2%

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

### ***Dans l'accès***

Le TAB 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 augure déjà une faiblesse dans les efforts de rétention des élèves dans le cycle primaire.

Le poids important des enfants de 6 ans dans les nouveaux inscrits liés à l'essor du secteur privé porté de 10,6% en 2010 à 14,4% en 2011.

Le ratio élèves/maître est passé de 48,54 (en 2000) à 36,0 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 par la mise en place de structures scolaires dans des zones (sites) à faibles densités de populations scolarisables ou une utilisation des maîtres peu satisfaisante.

L'Indice Fille/ Garçon de parité 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 ses textes réglementaires empêchant la capture, la régularisation et la formalisation de nombreuses structures du non public (associative, troisième type, écoles coin de rue,...).

### **Dans la qualité des enseignements- apprentissages**

Le Taux 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. Cela confirme la faiblesse notée dans la rétention malgré les performances réalisées.

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 sont bonnes mais 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 de transition de l'élémentaire au collège est passé de 43,8% (en 2002) à 90.5% (en 2011) pour une cible initiale de 67,6%. Cette excellente performance s'explique essentiellement 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-dessous.

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

Domaines	Indicateurs	Situation de référence(2000)	Valeurs cibles	Valeurs obtenues en 2011	Ecart
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%	90.5%	20,8%
Gouvernance	Part de l'enseignement moyen dans les dépenses courantes de l'Education	10,53% (en 2007)	10,36%	24,01% (concerne le Moyen secondaire)	13,6%
	Taux d'utilisation des enseignants dans le moyen	NR			

Dans l'enseignement moyen, la politique de promotion des collèges de proximité a engendré les 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 est égale à 14,8% reste en deçà des attentes avec une part dans les effectifs inférieure à la valeur cible de 18% ;
- ✓ de faibles taux de réussite au BFEM variant entre 55,9% en 1999, 55,4% en 2004 et de 53,2% en 2011 (Source DEXCO) au même moment où les taux de redoublements (11,1%) pour les garçons et 9,9% pour les filles) et des taux d'abandons encore élevés dans les classes du 6<sup>ème</sup>, 5<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> atteignant respectivement 5,7%, 3,2% et 2,3% .

En outre, les collèges spécialisés aux divers handicaps n'existent pas et l'éducation inclusive reste faiblement promue.

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.

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 ainsi qu'une concentration des structures spécialisées entre Dakar et Thiès.

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, en particulier 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 ;
- ✓ un dispositif d'évaluation qui doit être renforcé en vue d'optimiser l'utilisation des maîtres et des professeurs au niveau des IA et IDEN ;
- ✓ la faiblesse du dispositif de suivi des constructions scolaires dans les IA et IDEN ;

- ✓ l'existence d'un cadre juridique et réglementaire qui distingue les écoles privées des autres écoles non publiques auxquelles elle dénie une existence officielle, même s'il arrive à la direction de la statistique d'en comptabiliser quelques-unes.

#### 4.2.2. Les priorités du cycle fondamental

La réalisation effective d'un cycle fondamental de dix ans passera 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**

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
<b>Accès</b>	110 Accès accru à une éducation inclusive dans le cycle fondamental	111 Résistances liées à l'école atténuées. 112 Écoles/établissements (public- privé) mis en place selon la demande. 113 Écoles/établissements dotés d'enseignants(tes) nécessaires.
<b>Qualité</b>	210 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées	212 Enseignants formés au curriculum du cycle fondamental. 213 Personnels d'encadrement (Directeurs d'école/chefs d'établissement, inspecteurs) formés.
	220 Environnement des apprentissages renforcé dans le cycle fondamental	221 Manuels, supports et matériels didactiques adaptés disponibles en quantité suffisante. 222 Capacités techniques des spécialistes en manuel scolaire renforcée.

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
		<p>223 Supports et matériels didactiques disponibles en quantité suffisante.</p> <p>224 Bibliothèques et coins de lectures disponibles en quantité suffisante.</p> <p>225 Paquet de services intégrés minimum disponible dans le cycle fondamental.</p> <p>226 TICE intégrées dans le sous-secteur.</p> <p>227 Etablissements dotés en salles spécialisées et équipées.</p>
	230 Promotion des matières, séries et filières scientifiques et techniques dans le cycle fondamental effective	<p>231 Programmes d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques, des sciences et de la technologie exécutés.</p> <p>232 Programme de rénovation de l'enseignement des sciences et de la technologie mis en œuvre.</p> <p>233 Réseau des BST élargi et mis à niveau.</p>
	240 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels dans le cycle fondamental	<p>241 Système d'information et de gestion de la qualité des apprentissages mis en place.</p> <p>242 Dispositif de gestion et de régulation de la qualité des apprentissages mis en place et fonctionnel.</p> <p>243 Performances des élèves en lecture et en mathématique dans les trois 1ères années du cycle améliorées.</p> <p>244 Curriculum du cycle fondamental implanté.</p>
<b>Gouvernance</b>	310 Gestion des ressources humaines du cycle fondamental rationnelle	311 Utilisation des maîtres/professeurs optimisée.
	320 Gestion des ressources investies dans le cycle fondamental efficace	321 Subventions et frais d'inscription dans les écoles gérés efficacement.
	330 Espace scolaire apaisé au niveau du cycle fondamental	331: cadres de participation des élèves à la vie de l'école mis en place et fonctionnel.
	350 Pilotage du système du cycle fondamental renforcé	<p>351 Programme du sous-secteur mieux coordonné et supervisé.</p> <p>352 Contrats de performances mis en œuvre.</p> <p>353 Bonnes pratiques capitalisées.</p> <p>354 Politique de soutien à la généralisation de l'uniforme scolaire élaborée et mise en œuvre.</p> <p>355 Un modèle d'enseignement bilingue (langues nationales/français) dans les trois 1ères années du cycle stabilisé et mis en œuvre.</p>



#### **4.2.4. Stratégies de développement du cycle fondamental**

##### **4.2.4.1. 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 leur collaboration avec les centres spécialisés sera promue ;
- ✓ 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.

#### **4.2.4.2. 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 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 pédagogiques 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 la 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 de moyens logistiques corrélés à leurs résultats sur le terrain ;
- ✓ institutionnaliser toutes les initiatives visant à lutter contre le redoublement et l'abandon scolaire ;
- ✓ améliorer notablement de l'environnement scolaire et des conditions d'enseignement et d'apprentissage à tous les niveaux du cycle fondamental.

#### **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, 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'Education 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'Education nationale.

#### 4.3.1. Situation du sous-secteur

La situation dans l'enseignement secondaire général est présentée dans le tableau ci-dessous.

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

Domaines	Indicateurs	Situation de référence(2000)	Valeurs cibles	Valeurs obtenues en 2011	Ecart
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%

Domaines	Indicateurs	Situation de référence(2000)	Valeurs cibles	Valeurs obtenues en 2011	Ecart
	Taux de redoublement	18,0% (en 2007)	8,9%	20,9%	- 9%
	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'Education	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<sup>e</sup> /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 (PTF) en dehors de la BAD et de la BID dans l'enseignement secondaire général,

- ✓ l'insuffisance des budgets d'investissement alloués au sous-secteur par l'Etat 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 scolaire<sup>5</sup>,
- ✓ 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,
- ✓ 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 (IEMS), 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 ;

---

<sup>5</sup> 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

- ✓ 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 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,
- ✓ le projet de mise en place de la Fondation du secteur privé pour l'Education 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 capacité 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,
- ✓ 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. Les priorités de l'enseignement secondaire général**

A 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 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, le mode d'évaluation révisé avec une plus grande attention à l'évaluation formative, la lutte contre le redoublement renforcée ainsi que l'appui aux élèves en difficulté d'apprentissage;
- ✓ orienter 80% des effectifs du secondaire dans des filières scientifiques à l'horizon 2025 (cf. LPSE / SimulPDEF) ; à ce niveau, il importe de doter tous les établissements d'équipements scientifiques, de revoir la didactique des disciplines scientifiques notamment des mathématiques, de motiver et de former davantage de professeurs de sciences ;
- ✓ 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 **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 ;

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, DEMSG;
- ✓ 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**

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
<b>Accès</b>	110 Accès accru à une éducation inclusive au secondaire	112 Structures éducatives mises en place selon la demande
	140 Accès accru aux filières scientifiques dans l'enseignement secondaire	141 Structures dotées d'équipements en sciences et technologie adaptés 142 Structures dotées d'enseignant(e)s notamment en sciences et technologie en nombre suffisant
<b>Qualité</b>	210 Capacités des enseignant(e)s et du personnel d'encadrement renforcées au secondaire	211 Enseignant(e)s formé(e)s aux nouveaux curricula du secondaire 213 Enseignant(e)s dans les classes régulièrement encadré(e)s
	220 Environnement des apprentissages renforcé au secondaire	221 Manuels scolaires, disponibles en quantité suffisante 223 Paquet de services intégrés minimum disponible 224 TICE mises en place
	230 Promotion des	231 Programme de rénovation de l'enseignement



Domaine	Résultats immédiats	Extrants
	disciplines, séries et filières scientifiques et techniques au secondaire effective	des mathématiques, des sciences et de la technologie mis en œuvre au secondaire 233 Programmes d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques, des sciences et de la technologie exécutés au secondaire 235 Nouveaux curricula de l'enseignement secondaire général implantés
	240 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels au secondaire	241 Nouveaux dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages mis en place et fonctionnels 242 Dispositif de promotion de l'excellence « scolaire » mis en place et fonctionnel 243 Dispositif de formation initiale et continue des enseignant(e)s et des personnels d'encadrement réformé fonctionnel
	250 Dispositif d'assurance qualité fonctionnel à tous les niveaux	251 Dispositif d'assurance qualité mis en place et fonctionnel
<b>Gouvernance</b>	310 Gestion des ressources humaines du secondaire rationnelle	314 Utilisation des professeurs optimisée
	320 Gestion des ressources investies au secondaire efficace	321 Ressources financières (Subventions et frais d'inscription) dans les lycées gérés efficacement
	330 Espace scolaire apaisé au secondaire	331 Dispositifs de prévention et de gestion des conflits mis en place et fonctionnels
	340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente	341 Compétences transférées aux Collectivités Locales en matière d'éducation (Partenariats au secondaire promus) 342 Ressources locales investies au secondaire accrues 343 Déconcentration de la gestion du secondaire renforcée
	350 Pilotage du secondaire renforcé	352 Reddition de comptes systématisée au secondaire 354 Bonnes pratiques dans le secondaire capitalisées 355 Efficacité dans la coordination du programme consolidée

#### **4.3.4. Stratégies de développement**

##### **4.3.4.1. 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.

##### **4.3.4.2. 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.

##### **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 mise en œuvre :

- ✓ mettre en œuvre un plan de formation des chefs d'établissement, professeurs du Secondaire et des intendants des lycées ;
- ✓ mettre en œuvre de nouveaux critères de sélection des Chefs d'établissement ;
- ✓ 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 d'un réseau d'information et de communication interne dans les lycées.
- ✓ mettre en œuvre un dispositif de suivi/régulation /évaluation.

#### 4.4. Education de base des jeunes et des adultes (EBJA)

##### 4.4.1. Situation du sous-secteur

Le tableau ci-dessous 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	Ecart
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 <sup>6</sup>	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 répertoriées<sup>7</sup> 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'Etat et les

<sup>6</sup> Source : Enquête EDS MICS 2010-11

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

organisations de la société civile avec l'appui des partenaires tels que l'ACDI, la Banque Mondiale, la GTZ, l'UNESCO...

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 BCI au cours de ces 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.

A 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 limitant 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'Education de base des jeunes et des adulte, le développement d'un Système d'Information Statistique pour l'Education 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...

#### 4.4.2. Les priorités de l'EBJA

Selon la LPS, 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**

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
Accès	110 Accès accru à une éducation inclusive dans l'EBJA	112 Structures éducatives mises en place selon la demande
		113 Structures éducatives dotées d'enseignants nécessaires 114 Codification des langues restantes effectives
Qualité	210 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées	212 Enseignants et personnel d'encadrement formés
	220 Environnement des apprentissages des jeunes et des adultes renforcé	213 Enseignants dans les structures d'éducation de base des jeunes et des adultes régulièrement encadrés 221 Manuels et matériels didactiques disponibles en quantité suffisante dans les centres d'EBJA 223 Paquet de services intégrés minimum disponible dans les centres d'EBJA 224 TICE mis en place dans les centres d'EBJA
	240 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels	241 Dispositif d'évaluation et de suivi des apprentissages de l'EBJA renforcé. 242 Dispositif de promotion de l'excellence mis en place à tous les niveaux du sous-secteur de l'éducation de base des jeunes et des adultes 243 Nouveaux curricula de l'EBJA implantés

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
<b>Gouvernance</b>	320 Gestion des ressources investies dans le sous-secteur de l'éducation de base des jeunes et des adultes efficace	325 Système d'information financière mis en place pour le sous-secteur  326 Ressources additionnelles accrues au niveau de l'EBJA
	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 effectivement exercées
	350 Pilotage du sous-secteur de l'éducation de base des jeunes et des adultes renforcé	352 Système de suivi évaluation de l'EBJA renforcé à tous les niveaux 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 effective

#### 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 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.

#### **4.4.4.2. 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'Education –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 terrains) ;
- ✓ 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.

#### **4.4.4.3. Stratégie d'amélioration de la gouvernance**

A ce niveau, pour l'atteinte des résultats immédiats «*Gestion des ressources humaines du secteur de l'EBJA rationnelle ; Gestion des ressources investies dans le sous-secteur de l'éducation de base des jeunes et des adultes 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'EBJA par, entre autres, l'élaboration et l'application des statuts et plans de carrière des personnels
- ✓ renforcer la capacité des inspections régionales et départementales 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'EBJA 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'EBJA ;
- ✓ Organiser la SNA/ JILM en impliquant tous les acteurs de L'EBJA
- ✓ redynamiser les cadres permanents de concertation ;
- ✓ développer des mécanismes de financement de l'EBJA par l'exploration tout azimut 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'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'Education 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 avance 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 techniques, de CETF/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 St 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/CRET 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 de structures de 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'Etat, 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 annuelle 44 enseignants 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 une moyenne annuelle de près de 294 formateurs par an. Sur le plan quantitatif, nous remarquons que les objectifs ont été largement dépassés. Toutefois, les profils et 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 capacité 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'ENSETP constitue un handicap important à la satisfaction des besoins en formateurs qualifiés notamment au niveau de l'enseignement technique. Au niveau de l'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 (ONFP et 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, d'inspecteurs de spécialité (IGEN, 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 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'Etat (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'Etat 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 (ST 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 (Source OIT juillet 2012) :

- ✓ 2 000 élèves ont été formés grâce à la méthodologie CLE ;
- ✓ 3 300 élèves ont été formés 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 le taux d'insertion des formés a nettement progressé passant de 7% en 2007 à 34% en 2009 et 52% en 2010 (selon les conclusions de l'évaluation à mi-parcours du projet FORPROFEM). 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.

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 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, 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 situé à 6.32% en 2011 (source 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 par l'Etat 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 (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 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'emphasis 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'Education, 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'information 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. Les 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'Etat 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 de juin 2012 retient les huit (8) mesures prioritaires suivantes :

- i. réaliser la carte de la formation professionnelle 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 de CA et de CE au niveau des établissements ?

#### **4.5.3. Résultats attendus**

Le tableau ci-dessous résume les principaux résultats attendus.

**Tableau 10 : Résultats attendus dans la formation professionnelle et technique**

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
---------	---------------------	----------

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
<b>Accès</b>	110 Accès accru à une formation professionnelle et technique adaptée à la demande	111 Résistances liées à la FPT atténuées 112 Accès des personnes à besoins spécifiques à la FPT satisfait 113 Structures de la FPT dotées d'enseignants nécessaires 114 Carte de développement de l'offre de formation élaborée 115 Nouvelles Structures de FPT construites 116 Structures de FPT et maisons de l'outil réhabilitées 117 Unités mobiles de formation mises en place 118 Accès des filles dans les filières industrielles accru 119 Offre de formation par apprentissage rénové accrue 120 Offre de formation continue des travailleurs accrue
<b>Qualité</b>	210 Capacités des formateurs et du personnel d'encadrement de la FPT renforcées	212 Formation des formateurs renforcée 213 Encadrement des formateurs renforcé 214 Formation des personnels d'encadrement renforcée 215 Personnel d'encadrement dotés de la logistique adéquate 216 Structures de formation des formateurs dotées de ressources suffisantes
	220 Environnement des apprentissages renforcé au niveau de la FPT	221 Supports et matériels didactiques disponibles en quantité et qualité suffisantes 224 TICE mis en place à tous les niveaux de la FPT 225 Dispositifs d'appui à l'insertion des sortants des structures de formation fonctionnels 226 Des curricula de formation écrits ou révisés selon l'APC implantés 227 Dispositifs de maintenance des infrastructures et équipements fonctionnels
	240 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à la FPT	241 Nouveaux dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages mis en place à tous les niveaux de la FPT 242 Projets d'établissements élaborés et mis en œuvre au niveau des structures 243 Dispositif de promotion de l'excellence dans la FPT mis en place 244 Dispositif de management de la qualité de la FPT mis en place
<b>Gouvernance</b>	310 Gestion des ressources humaines de la formation	311 Gestion des ressources humaines améliorée 314 Système de gestion intégré et informatisé des personnels mis en place à tous les niveaux



Domaine	Résultats immédiats	Extrants
	professionnelle et technique rationnelle	
	320 Gestion des ressources investies dans le sous-secteur de la formation professionnelle et technique efficace et efficiente	322 Budget inscrit exécuté selon la planification 323 Financement du sous-secteur de la FPT conforme à la programmation 325 Système d'information financière de la FPT redynamisé
	330 Espace scolaire apaisé à la FPT	331 Un dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place à tous les niveaux de la FPT 332 Législation du travail dans la FPT rigoureusement appliquée
	340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente	341 Compétences transférées aux Collectivités Locales en matière de FPT effectivement exercées 342 Ressources locales investies dans la FPT accrues
	350 Pilotage du système de la formation professionnelle et technique renforcé	351 Organigramme des services centraux et des services déconcentrés de la FPT mis en place 352 Reddition de comptes systématisée au niveau de la FPT 353 La communication dans le sous-secteur de la formation professionnelle et technique améliorée 355 Efficacité dans la coordination de la FPT consolidée 356 Normes et standards environnementaux appliqués à tous les niveaux de la FPT 357 Organes partenariaux de gestion de la FPT fonctionnels 358 Cadre juridique et réglementaire de la FPT adapté 359 Dispositif de certification par la VAE et de gestion des examens, concours professionnels et certification fonctionnel 360 La planification et le suivi évaluation améliorés

#### 4.5.4. Stratégies de développement de la FPT

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.

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 des 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.

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 (CNCFPT, 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	Evolution du nombre de bacheliers	8178 en 2001		30 017 en 2011	
	Evolution du nombre d'étudiants	30 000 étudiants en 2001		91 359 en 2010	
	Etudiants sont bénéficiaires d'une allocation d'études			82% des (bourse 72,5% ou aide 9,2%)	
	Nombre d'EPES agréés	124 (2008)	ND	156 (2010)	
	Nombre de CUR construits et équipés	0	4	02	-2
	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'Education	21,48% (en 2007)	20,8% (en 2010)	19,8% (en 2010)	-1

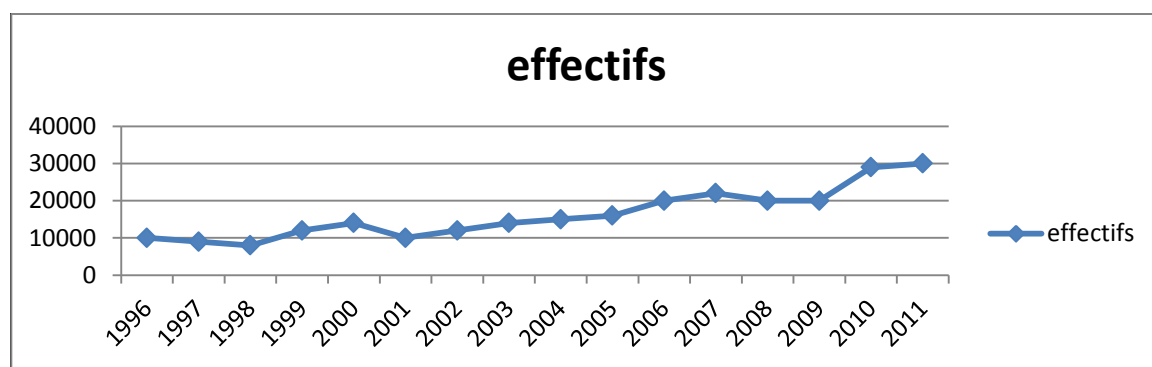
**L'accès à l'Enseignement supérieur a connu les principaux acquis suivants.**

### ***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 et de 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 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'UCAD et de l'UGB notamment, en termes d'amélioration de l'accès à internet, de production de contenus ou encore de renforcement des capacités.

Des projets de télé-médecine et de télé-enseignement sont en cours à l'UGB, à l'UCAD. Dans les années 1990, l'Ecole Normale Supérieure de Dakar (actuelle FASTEF) 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)<sup>8</sup>. Depuis, des experts en techno-pédagogie 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'Ecole des Bibliothécaires et Archivistes 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 ;
- ✓ 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%)<sup>9</sup> ;

---

<sup>8</sup> La Formation à distance à l'UCAD, Abdou Karim Ndoeye, Journal Interface N° 9, 2010

<sup>9</sup> 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.

- ✓ 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. 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 Etablissements Privés d'Enseignement Supérieur (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.
- ✓ il y a un grand déséquilibre dans la répartition des étudiants dans les universités publiques. Si Dakar ne compte qu'une université, l'UCAD, celle-ci, avec un effectif de 72300 étudiants en 2010-2011 totalise plus de 3 étudiants sur 5 ;
- ✓ les programmes courts, c'est-à-dire des programmes 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 post-bac au Sénégal relève de plusieurs ministères et de plusieurs types d'établissement, 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) ;
- ✓ les universités publiques comptaient 1.402 personnels d'enseignement et de recherche (PER) dont les 81 % servant à l'UCAD en 2010 ; le besoin de recrutement de PER dans les universités publiques est manifeste mais des considérations budgétaires semblent constituer un obstacle ;
- ✓ les PER des universités privées s'élevaient à 208 toujours en 2010 dont les 91 % sont des vacataires ;
- ✓ Les limites et obstacles pour le développement de l'enseignement à distance sont les suivants : 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	Ecoles 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 % de taux de réussite, l'UGB se classe en tête).

Par contre, l'efficacité interne est très élevée dans les écoles et instituts : 100 % à l'Ecole 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 années 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 taux 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**

IES	(Nombre d'étudiants par enseignant)				
	Années				
	2007	2008	2009	2010	2011
UCAD	53	55	50	48	53
<i>Facultés UCAD</i>	63	62	56	54	63
<i>Ecole/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'Education ;
- ✓ 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'Etat 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<sup>ème</sup> 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. Les 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 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 ;
- ✓ 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-dessous résume les principaux résultats attendus.

**Tableau 14 : Résultats attendus dans le supérieur**

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
<b>Accès</b>	110 Accès accru à une formation supérieure inclusive	112 IES mises en place selon la demande 113 IES dotées de PER nécessaires
	120 Accès accru à une formation qualifiante adaptée à la demande.	123 Jeunes et adultes, notamment les filles, enrôlés dans les IES, particulièrement dans les filières scientifiques et techniques 124 Nouvelles filières répondant aux normes LMD implantées
	140 Accès accru aux offres de formation supérieure en sciences et en technologie	141 IES en sciences et technologie dotées d'équipements adaptés
<b>Qualité</b>	210 Capacités des PER renforcées dans l'enseignement supérieur	212 PER formés aux nouvelles filières LMD
	220 Environnement des apprentissages	221 Ouvrages de bibliothèques universitaires disponibles en quantité suffisante

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
	dans l'enseignement supérieur renforcé	222 Supports didactiques et matériels de laboratoire disponibles en quantité suffisante 223 Paquet de services intégrés des œuvres universitaires disponible 224 TICE mises en place dans l'enseignement supérieur
	230 Promotion des domaines et filières scientifiques et techniques dans la formation supérieure effective	231 Programme de rénovation de l'enseignement des sciences et de la technologie mis en œuvre 232 Programmes d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques, des sciences et de la technologie exécutés 233 Fonds de soutien à la recherche scientifique et technique redynamisé 234 Filières d'enseignement des sciences et techniques révisées selon la demande du marché
	240 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels dans l'enseignement supérieur	241 Nouveaux dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages mis en place dans toutes les IES à travers les cellules d'assurance qualité 242 Dispositif de promotion de l'excellence « universitaire » mis en place 243 Dispositif de formation initiale et continue des PER réformé mis en œuvre dans l'enseignement supérieur
<b>Gouvernance</b>	310 Gestion des ressources humaines du sous-secteur de l'enseignement supérieur rationnelle	311 Politique de recrutement et de gestion des carrières des ressources humaines mise en œuvre 312 Programme de formation et d'utilisation des ressources humaines réalisé 313 Système de gestion intégré et informatisé des personnels mis en place dans l'enseignement supérieur
	320 Gestion des ressources investies dans le sous-secteur de l'enseignement supérieur efficace	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 325 Système d'information financière redynamisé dans l'enseignement supérieur
	330 Espace universitaire apaisé	331 Un dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place dans l'enseignement supérieur

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
		332 Sommes dues payées à date échues
	340 Gestion autonome des IES renforcée	342 Ressources additionnelles locales y compris la fonction de service dans l'enseignement supérieur accrues 343 Résultats attendus des contrats de performance atteints
	350 Pilotage du sous-secteur de l'enseignement supérieur 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 356 Normes et standards environnementaux appliqués dans l'enseignement supérieur 357 Comité National de Pilotage pour le Développement de l'enseignement des sciences et de la technologie (CNPDEST) redynamisé

#### 4.6.4. Stratégies de développement

##### 4.6.4.1. 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 jeunes et 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.

#### **4.6.4.2. 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;
- ✓ instauration 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.

#### **4.6.4.3. 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.

### **5.2. 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.

#### **5.2.1. 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'emphasis de la LPS avec les engagements du Sénégal***

L'emphasis 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 caractérisées 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, et 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 PTFs a été absent car les démarches singulières et solitaires ont beaucoup prévalu et perduré durant toute la mise en œuvre du PDEF. A cela s'ajoute la faible capacité d'absorption des ressources extérieures avec un taux d'exécution du 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 (syndicats) 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 ; en somme.

### **Des avancées sur le pilotage du curriculum de l'éducation de base**

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'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.
- 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**

<b>Domaine</b>	<b>Résultats immédiats</b>	<b>Extrants</b>
Gouvernance	350 Coordination et pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcés	351 Missions des services centraux ajustées à celles des services déconcentrés
		352 Reddition de comptes systématisée à tous les niveaux
		355 Efficacité dans la coordination du programme consolidée
		356 Normes et standards environnementaux appliqués à tous les niveaux <b>à enlever</b>
		357 Un cadre de planification axée sur les

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
		résultats systématisés à tous les niveaux
		358 Outils de planification et de suivi actualisés
		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
- ✓ 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 ;
- ✓ 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. La 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 centre 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, faiblesses, opportunités et menaces.

Des forces ont été identifiées à plusieurs niveaux : dans la bonne gouvernance, la planification, la gestion budgétaire et financière, le suivi-évaluation, le contrôle/audit, le 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 mutations notées dans le développement du système éducatif, les IA, IDEN et 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 IDEN 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 C L 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 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. A cet égard, des opérations d'audit et de contrôle de la gestion financière sont réalisées par le contrôle régional des finances, la DAGE et l'inspection interne. Pour une bonne gouvernance, des contrats de performance sont signés entre le SG et les inspecteurs d'académie dans le cadre de la démarche performance et de la reddition de comptes.

Toutefois l'appropriation de la GAR reste limitée. Ainsi, la responsabilisation, l'obligation de résultats, la gestion transparente et efficace des ressources allouées au secteur et la culture de reddition de compte 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. A cet effet, les IA et IDEN 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 FDD et le 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'Etat 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'Etat vers les services déconcentrés***

Dans le cadre du budget de l'Etat, pour la période 2010-2012, pour l'accès, la qualité et la gestion, l'allocation, au cours de ces trois dernières années, 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 hormis les salaires des fonctionnaires et des corps émergents essentiellement gérés par le niveau déconcentré. Pour une gestion budgétaire et financière déconcentrée effective, l'ambition du Ministère 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 performances 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 au niveau de 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, tirer des leçons et formuler des recommandations ayant alimenté les planifications annuelles, de fin de phase ou du PDEF.

A 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 IDEN 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 du suivi décentralisé. Ainsi, le dispositif de SE interne formalisé opérationnel et un système de suivi-évaluation intégré sont inexistant. 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-tenue de revues annuelles dans les 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 CL 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 constructions sous forme de constructions nouvelles, de remplacement d'abris provisoires et de réhabilitation de locaux vétustes. Toutes ces interventions ayant grandement contribué à élargir le 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 du niveau central des IA et IDEN dans divers domaines, en termes d'apport informatif, de suivi régulier et d'appui conseil.

A l'opposé, on note l'insuffisance, l'iniquité et la vétusté des équipements. Les locaux par rapport aux fonctions et nouvelles exigences des IA et IDEN sont inadéquats. L'état des lieux du niveau d'équipement au niveau des IA et IDEN n'est pas disponible 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 mis la mise en place d'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 MEN 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 Ministère de l'éducation 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 OG 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
- La 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 IDEN 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 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.

### 5.2.2 Résultats attendus

La chaîne de résultats se présente comme suit.

**Tableau 16 : Résultats de la déconcentration/décentralisation**

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
Gouvernance	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
	350 Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé aux niveaux déconcentré et décentralisé	356 Déconcentration et décentralisation articulées

### 5.2.3 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 : Exercer effectivement les compétences transférées aux Collectivités Locales en matière d'éducation et de formation en développant :

- ✓ 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.

- ✓ 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 Elus 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 qui nécessite :**

- ✓ l'amélioration de la gestion des IA et IDEN,
- ✓ l'implantation effective des services déconcentrés à tous les niveaux à travers la réorganisation des services déconcentrés des IA et IDEN qui passe par la mutation des IDEN en Inspections de l'Education et de la Formation (IEF) et la création de districts ou zones pédagogiques et administratives compte tenu de façon spécifique des expériences concluantes capitalisées,
- ✓ 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 et la décentralisation qui passe :**

- ✓ 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**

S'inscrivant dans le long terme, le PDEF se fixe le triple objectif de promotion de l'accès à l'éducation pour tous; de relèvement de la qualité de l'éducation et de promotion d'une gestion plus rationnelle du système éducatif.

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 de toute réflexion stratégique.

#### **5.3.1. Diagnostic**

Le diagnostic de la composante « Gestion des Ressources Humaines » du secteur de l'éducation 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. A ce titre, le focus sera mis sur un certain nombre d'initiatives dont notamment :

- La création d'une Direction des Ressources humaines décret no 2002-665 du 03 juillet 2002 qui traduit la volonté des autorités gouvernementales de doter le Ministère de l'Education 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 été le bras droit du Ministre de l'Education dans le cadre du dialogue social avec les organisations syndicales ; elle 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 encadrant 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 ;
- 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 IDEN ; 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'Etat 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 pour le moment 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 et probablement dans les autres universités 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 ;

- par ailleurs, la montée en puissance des Etablissements d'Enseignement Publics et Privés Supérieurs devrait augmenter les capacités du système éducatif à se doter de compétences dans les différents métiers (statisticiens, planificateurs, spécialistes en GRH, économie 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 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 renseignent pas sur l'évolution des métiers du secteur de l'éducation, 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.

### **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, IDEN, établissements et écoles).

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 (IDEN, 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 par la DRH 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'Education, de l'Economie et des Finances ou 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'Etat 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 annuellement pour boucler les budgets des salaires ont occasionné des retards dans les paiements des salaires, entraîné des perturbations dans l'espace scolaire et impacté négativement sur le quantum horaire ciblé. Cette situation avait été aussi la cause de la méfiance des autorités du Ministère de l'Economie et des Finances sur les effectifs déclarés par la DAGE du MEN et leur décision d'auditer en 2010 la masse salariale des corps émergents du secteur de l'éducation. (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 du personnel de l'éducation absorbent plus de 80% du budget de fonctionnement de l'éducation ; cela pose le problème de la soutenabilité de la masse salariale dans le secteur de l'éducation.

#### **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 (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 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 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 de la ligne opérationnelle. Cela inhibe toute émulation et logique de performance aussi bien chez les enseignants, les personnels administratifs et les personnels encadrant.

### **Processus enclenché du passage d'une 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 Division du personnel (DPER) à une DRH n'a pas été effective. Et du coup, le profil organisationnel de la structure est demeuré à dominante administrative.

### **5.3.2. 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 Economique 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'UA, du NEPAD, de la CEDEAO et de l'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'Etat 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). A 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'Etat.

Une autre donne qui va profondément impacter sur la gouvernance du secteur et la gestion des ressources humaines est liée 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'Etat par la Direction à la Réforme de l'Etat et à l'Assistance Technique devrait 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.

### **5.3.3.Menaces**

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

Une très forte syndicalisation dans le secteur de l'éducation avec plus de 50 syndicats ; 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 ME, la gestion effective est dévolue à la fonction publique.

Le nombre de reclassés entre les années 2008 et 2009 (nombre très important), début du reclassement universel, a été multiplié par 2,5 ; avec la formation diplômante, plus de 16200 contractuels ont obtenu leurs diplômes professionnels, plus de 7000 volontaires sont sortis avec la partie écrite du diplôme professionnel (CEAP ou CAP) ; comme 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 23000 agents.

L'absence de prospective des métiers tant au niveau de la fonction publique 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.

### **5.3.4. 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 (de combien avons-nous besoin? combien sommes-nous ? Où sommes-nous ? Qui sommes-nous ? etc.);
- ✓ 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 ;
- ✓ la faiblesse de la représentativité des femmes à tous les niveaux ;
- ✓ le poids des salaires des personnels sur le budget de l'éducation ;
- ✓ l'inefficacité du dialogue social ;
- ✓ le malaise enseignant avec le document de politique de motivation jamais validée par les différents acteurs du système éducatif ;
- ✓ le processus enclenché du passage d'une DPER à une DRH inachevé.

### 5.3.5. Priorités pour la période 2012-2025

Dans le cadre de la mise en œuvre de la politique éducative, le Ministère de l'Education nationale 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'Economie 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 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 GRH ;
- viii. renforcer le dialogue social.

### 5.3.6. Résultats attendus

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

**Tableau 17 : Résultats en matière de Gestion des Ressources Humaines**

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
<b>Gouvernance</b>	310 Gestion rationnelle des ressources humaines du secteur de l'éducation et de la formation	311 Politique de recrutement et de gestion des carrières des ressources humaines intégrant la dimension genre mise en œuvre
		312 Plan de rationalisation et d'utilisation des ressources humaines réalisé
		313 Formation continuée des gestionnaires réalisée
		314 Système de gestion intégré et informatisé des personnels mis en place à tous les niveaux
		315 Adoption d'une gestion par poste budgétaire
		316 Dispositif de contrôle physique des enseignants dans les

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
		écoles et établissements mis en place
	330 Espace scolaire apaisé à tous les niveaux	331 Dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place à tous les niveaux
		333 Dialogue social renforcé à tous les niveaux

### 5.3.7. Stratégies d'intervention

Il ressort des grandes priorités dégagées dans la Lettre de politique du secteur de l'éducation 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 de cinq axes majeurs ci-dessous.

#### 5.3.7.1. Des pistes d'intervention pour mieux recruter et gérer les 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 approches pédagogiques nouvelles. Dès lors, le secteur aura à :

- ✓ professionnaliser le recrutement à travers une réforme de taille : il s'agira de recruter un enseignant polyvalent, 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 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 fondamental. En outre la DRH aura à conduire une analyse prospective sur les métiers émergents et les besoins nouveaux qui en découlent.

#### 5.3.7.2. Des pistes d'intervention pour mieux former :

L'élaboration d'un document de politique de formation des personnels administratifs du ministère de l'éducation 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 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, Ecoles ou organismes de formation afin de répondre aux besoins d'expertise accrue des Directions.

#### **5.3.7.3. Des pistes d'intervention pour mieux rationaliser 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 IDEN ;
- ✓ proposer un dispositif de redéploiement et une planification du recrutement du personnel ;
- ✓ partager largement le plan.

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.

#### **5.3.7.4. Des pistes d'intervention pour mieux évaluer**

Dans un contexte marqué par une gestion axée sur les résultats, l'évaluation des personnels du Ministère de l'Education nationale 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).

#### **5.3.7.5. Des pistes pour mieux communiquer**

Même si le Ministère l'Education nationale dispose d'une Direction de la formation et de la communication, la Direction des Ressources humaines devra disposer de son propre dispositif pour mieux vulgariser ses mesures de bonne gouvernance.

Ainsi, les réflexions qui ont été menées pour mettre en place des dispositifs de communication liées à la GRH seront ressuscitées. Alors les 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.

#### **5.3.7.6. Des pistes pour parvenir à un espace scolaire plus apaisé**

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 ;
- ✓ signer un pacte de stabilité entre l'Etat et les syndicats d'enseignants en déclinant un calendrier permanent de discussion, d'échange et de dialogue entre les différents acteurs du système éducatif.

### **5.3. Gestion financière**

#### **5.3.1. 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'Etat à prélever les ressources et l'allocation des ressources en faveurs 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'Etat 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'Etat qui représentent la capacité de l'Etat 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 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, des insuffisances notoires dans la prise en charge de la qualité, etc.

### ***Une mobilisation accrue des ressources publiques (Etat)***

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'Etat. 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'Etat 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'Etat 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 programme décennal de l'éducation et de la formation (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 dépassées 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**

Si le rythme de croissance annuel 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 ont 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 programme décennal de l'éducation et de la formation par l'État.

Le secteur de l'éducation 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. Le Gouvernement peut agir sur plusieurs paramètres pour accroître les ressources publiques allouées à l'éducation. 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 efficiente des ressources est plus que jamais nécessaire. Avec une gestion plus efficiente, 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 étaient 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. Les ressources affectées au primaire ont connu une progression acceptable jusqu'en 2007 mais une baisse 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, dont l'augmentation de sa part dans le budget de fonctionnement a été plus rapide qu'il n'a été prévu. Dans les deux premières années du PDEF, le moyen et le secondaire ont 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 est devenue plus favorable à l'enseignement moyen secondaire pendant la 3ème phase du PDEF. En 2011, il a reçu 24,6% du budget du 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 supérieur ensuite.

Les parts des dépenses dans la petite enfance et l'enseignement non formel sont restées faible 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. Pour le développement intégré de la petite enfance, les ressources qui lui sont allouées (0,5%) se situent en dessous des attentes (1%) en moyenne annuelle pour toute la décennie. Quant au non formel, il 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 notons 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'Education dépassait largement celle qui est projetée. 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 retenu pour ce sous-secteur était de réduire la part des ressources qui lui sont

allouées. Cet objectif a été presque atteint à la fin de la deuxième phase. Ensuite les dérapages ont repris même si en 2011, une baisse importante a été notée.

On peut dire en conclusion que trois sous-secteurs ont reçu en moyenne pour tout le programme moins de ressources que prévues en ressources (DIPE, Primaire, Enseignement non formel) au profit de deux autres (Moyen secondaire, Supérieur) et de l'administration centrale. Donc il y a un manque de cohérence dans les prévisions et les réalisations nécessitant 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 avec des mesures nouvelles sans aucune prise en compte des engagements souscrits dans la lettre de politique sectorielle ;
- (ii) le manque de synergie des services chargés de la planification et ceux en charge d'élaborer le budget ;
- (iii) 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 ;
- (iv) le manque de suivi et le non-respect des critères ne permettant pas la traduction des objectifs de répartition dans le budget annuel ;
- (v) l'absence d'une capacité du gouvernement à assurer d'une part un développement ordonné du secteur à partir du respect du rythme de progression des taux de transition inter cycle prévue et d'autre part à résister aux pressions pour l'augmentation des couts unitaires salariaux.

## 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
1. La volonté politique se traduisant par une forte allocation de ressources à l'éducation 2. L'élaboration régulière d'un Cadre de Dépenses Sectoriel à Moyen Terme (CDSMT) pour le secteur de l'Education et de la Formation; 3. L'effectivité de la reddition des comptes à travers l'élaboration régulière de rapports trimestrielle d'exécution budgétaire et d'un Rapport Annuel de Performance (RAP) pour le secteur de l'Education et de la Formation;	1. L'absence du financement des ménages et des Collectivités Locales dans le CDSMT et le POBA (allocation) et RAP (exécution); 2. La non exhaustivité du financement des PTF dans le CDSMT, POBA et RAP; 3. l'absence d'une appropriation de l'exercice du CDSMT par les autorités du niveau central et du niveau déconcentré ; 4. Le manque de visibilité sur la situation d'exécution de certains financements extérieurs non gérés par la DAGE ;

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>4. Capacités techniques en matière d'élaboration de CDMT/CDSMT et de budgets programme ;</li> <li>5. L'ancrage du CDSMT à l'application SIGFiP ;</li> <li>6. L'existence d'un guide de gestion pour le niveau déconcentré;</li> <li>7. L'existence d'une cellule CDSMT ;</li> <li>8. Le partenariat constructif et dynamique avec le MEF;</li> <li>9. L'Audit annuel des projets gérés par la DAGE/DCI</li> <li>10. Un manuel de procédures administratives, financières et comptables stabilisé et partagé avec les PTF ;</li> <li>11. Le partage et la diffusion à large échelle du Guide méthodologique de gestion déjà élaboré ;</li> <li>12. Existence d'un logiciel de gestion et des schémas d'écritures comptables harmonisés (FINPRONET).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5. La non actualisation des critères d'allocation budgétaire ;</li> <li>6. L'implication insuffisante de certaines structures dans l'arbitrage du budget tant pour les ressources internes que pour les ressources externes ;</li> <li>7. Le retard dans la passation et l'exécution des marchés ;</li> <li>8. L'insuffisance de ressources humaines de qualité tant en gestion financière qu'en gestion comptable;</li> <li>9. Le manque de visibilité a priori sur les prévisions d'intégration des contractuels (MC et PC) dans la Fonction Publique ; ce qui entraine des écarts entre les prévisions budgétaires et les dépenses pour les corps émergents ;</li> <li>10. L'insuffisante dotation (véhicules administratifs, locaux adaptés, ...) de certaines structures, en particulier les nouvelles IA et IDEN ;</li> <li>11. La faiblesse de la gestion du parc automobile ;</li> <li>12. L'absence d'un système d'information financière intégré et fonctionnel.</li> </ul>
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>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 et dans l'UEMOA;</li> <li>2. Les efforts réalisés par le Gouvernement dans le cadre de la déconcentration et la décentralisation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Les recours fantaisistes formulés par certains fournisseurs entraînant des retards dans le processus de passation et d'exécution des marchés</li> <li>2. Les ponctions budgétaires en cours d'année (dans le cadre des LFR) ;</li> <li>3. Le clientélisme dans le recrutement des enseignants qui fausse les prévisions budgétaires.</li> </ul>

### 5.3.2. 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 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 (audits internes et externes, dispositif de suivi et de supervision)

#### 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**

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
<b>Gouvernance</b>	320 Gestion des ressources investies dans le secteur de l'éducation et de la formation efficace	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
		325 Système d'information financière redynamisé à tous les niveaux
	340 Gestion financière déconcentrée et décentralisée effective et efficiente	341 Compétences transférées aux Collectivités Locales en matière de gestion financière effectivement exercées
		342 Ressources financières locales investies dans le secteur de l'éducation et de la formation accrues
		343 Déconcentration de la gestion financière parachevée
	350 Pilotage de la gestion financière du secteur de l'éducation et de la formation renforcé	351 Missions de gestion financière des services centraux ajustées à celles des services déconcentrés
		352 Reddition de comptes et audits internes et externes systématisés à tous les niveaux
		353 Plan de communication sur les réformes financières mis en œuvre
		354 Bonnes pratiques de gestion financière dans

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
		le secteur de l'éducation capitalisées
		355 Efficacité dans la coordination de la gestion financière du programme consolidée
		357 Environnement juridique et réglementaire de la gestion budgétaire et financière rénové et adapté

#### 5.4.4. Stratégies d'intervention

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

##### 5.4.4.1. Stratégie d'amélioration de l'efficacité de la gestion des ressources investies dans le secteur de l'éducation

- ✓ Renforcer les capacités des personnels existants en GAR
- ✓ 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 et redéfinition des critères de répartition des ressources dans les sous-secteurs pour que le budget permette effectivement l'atteinte des objectifs visés
- ✓ Renforcer les capacités en gestion budgétaire, financière et comptables à tous les niveaux
- ✓ Former en passation des marchés les agents des niveaux central et déconcentré
- ✓ Développer l'application FINPRONET et interfaçage avec les applications parents

##### 5.4.4.2. 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 dans le cadre du BCI décentralisé
- ✓ Mettre œuvre une stratégie de sensibilisation des collectivités pour une allocation suffisante de leurs ressources propres au secteur
- ✓ Finaliser et partager le plan de réformes budgétaires et financières (PRBF 2013 2015)

##### 5.4.4.3. Stratégie de renforcement du pilotage de la gestion financière

- ✓ Elaborer un organigramme avec une organisation financière conforme avec l'approche programme
- ✓ Elaborer un document pluriannuel de planification budgétaire et de rapport de performance

- ✓ Elaborer et déployer un plan de communication sur les réformes budgétaires et financières
- ✓ 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
- ✓ Adapter et adopter un manuel de procédures articulé avec l'approche programme.

## **5.4. 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 Equipements Scolaires (DEqS). Le DIPE, l'ETFP et l'enseignement supérieur n'étant pas dans leur champ de compétence.

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 que les résultats qui figurent dans le présent rapport par les deux directions techniques ne couvrent 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 Etat et PTF a permis le développement du réseau scolaire à tous les niveaux ;
- ✓ Recours aux ARD a permis un renforcement de l'efficacité des Collectivités Locales dans la gestion des programmes de construction ;
- ✓ Nouveaux établissements scolaires construits pendant la décennie sont plus conviviaux aux enseignements-apprentissages ;
- ✓ Renforcement de l'adaptation des Equipements 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 pré universitaires. 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<sup>ème</sup> phase, le taux de réalisation des équipements scolaires a atteint 100% par rapport aux prévisions de la DEqS<sup>10</sup>, 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***

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 des scolarisations dans tous les sous-secteurs d'enseignement.

## **5.5.2 Les 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, l'amélioration de l'efficacité de la dépense publique

---

<sup>10</sup> Voir tableau récapitulatif des réalisations de la DEqS de 2009 à 2011



- (ii) rationaliser l'utilisation des ressources financières et matérielles mises à disposition dans un contexte de rareté des ressources appelant à la maîtrise des dépenses publiques et à la réduction des déficits budgétaires, de sécuriser les ressources allouées aux infrastructures scolaires et d'améliorer les capacités d'exécution de la DCS et de la DEqS 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 Les résultats attendus

Le tableau ci-dessous présente les résultats attendus.

**Tableau 20 : Résultats attendus en matière de gestion matérielle**

Résultat intermédiaire	Résultats immédiats	Extrants
300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante	320 Gestion des ressources matérielles investies dans le secteur de l'éducation et de la formation efficace et efficiente	322 Budget exécuté conforme à la planification 323 Allocation des ressources financières et matérielles conforme aux critères retenus 324 Processus de passation de marchés redynamisé à tous les niveaux 325 La maintenance et réhabilitation des infrastructures et équipement est renforcée 328 Nouvelles salles de classes de l'élémentaire sont équipées en tables bancs et en mobiliers scolaires 329 Nouvelles salles de classes du moyen sont équipées en tables bancs et en mobiliers scolaires
	340 Gestion déconcentrée et décentralisée des programmes de construction et d'équipement effective et efficiente	340 Capacités des CL renforcées pour une exécution correcte du BCI décentralisé
	350 Pilotage des Sous-programmes de Construction et d'équipement renforcé	350 Dispositif fonctionnel de suivi-évaluation des programmes de construction et d'équipement scolaires mis en place 357 Dispositif de micro planification des programmes de construction et d'équipement performant (inclusif, fonctionnel efficace)

#### **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 MEF 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.
- ✓ 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  
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.

#### **5.5. 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. A 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.

#### **5.5.1. 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 donne 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 ;

Cependant, 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.).

### 5.5.2. Priorités en matière de communication

Pour que le PDEF 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 :

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

### 5.5.3. Les 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 et les communautés

**Tableau 21 : Résultats de la communication**

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
<b>Gouvernance</b>	<b>350</b> Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé	353 Plan de communication visant la mobilisation de l'ensemble des acteurs autour de l'éducation et de la formation mis en œuvre
		357 un dispositif visant l'amélioration de la circulation de l'information et de la communication interne mis en œuvre à tous les niveaux

### 5.5.4. 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, PTF, Société Civile, APE, les Elèves et Etudiants, les Collectivités Locales, les ONG, les 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**

### **6.3. Les questions d'Environnement**

#### **6.3.1. Situation des questions environnementales**

Dans le cadre de la réalisation des infrastructures scolaires financées par la deuxième phase du Projet Education 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. Il 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

#### **6.3.2. Place des questions environnementales dans le Paquet Education-Formation 2013-2025**

Rappelons que le code de l'environnement du Sénégal, stipule en son article L 48 qu'une Evaluation Environnementale Stratégique (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 Évaluation Environnementale et Sociale (EES) pour accompagner le processus de planification du Paquet Éducation-Formation a été retenu.

Par conséquent, Il s'agira 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.

### **6.3.3. Résultats attendus**

Le résultat intermédiaire attendu est « l'Intégration accrue des considérations environnementales et de développement durable 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 différentes 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;
- ✓ La capacité institutionnelle des ministères devant prendre en charge les mesures de mitigation et de bonification des impacts environnementaux qui vont déboucher d'une éventuelle EES sont renforcés.
- ✓ 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.

### **6.3.4. 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'Education 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'Education ;
- ✓ 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'Education environnementale et de son intégration dans le système éducatif. L'Education 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 22: Orientations actuelles et activités à entreprendre en environnement**

N o	Activités	Description	Acteurs impliqués
	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
1	Sensibilisation/Formation	Sensibiliser et appuyer les parties prenantes sur les éléments méthodologiques et sur les outils EES.	PTF, GdS DPRE, DEEC, DCS, IA
2	Réalisation d'une EES	Élaboration des TDR  Recrutement des consultants	DPRE, DEEC
3	Restitution des résultats de l'EES	Restitution des résultats aux GdS (DPRE, FEEB) et aux PTFs	PTF, GdS DPRE, DEEC, DCS, IA
4	Partage du PCGES et des mesures de mitigation	Partage et validation du Plan cadre de gestion environnementale et sociale.	PTF, GdS DPRE, DEEC, DCS, IA
5	Intégration des recommandations de l'EES dans les documents stratégiques de suivi du PDEF	Mise en place des cadres de performances environnementale, des GAR, etc.	DPRE, DEEC, DCS, IA PTF, GdS
6	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 PDEF ;
- ✓ 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 assuré par la DEEC et les DREEC à travers les comités régionaux de suivi environnemental qui existent dans chacun de 14 régions du Sénégal.

La limite principale à craindre à ce niveau reste la disponibilité des ressources humaines, techniques et financière pour que les structures décentralisées jouent pleinement leur rôle. Le diagnostic institutionnel sommaire des institutions parties prenantes de l'EES a donné les résultats consignés dans le tableau ci-dessous et qu'il faudra prendre en compte dans la stratégie.

**Tableau 23: Forces et faiblesses des parties prenantes en matière d'environnement**

<b>Acteurs</b>	<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<b>Direction de l'Environnement et des Etablissements Classés DEEC/DREEC</b>	Bonne expertise Présence nationale.	Faible moyen logistique
<b>DPRE</b>	Exécute le PAQUET II Important budget Expérience environnementale avec le PEQT II Protocole avec la DEEC.	Manque d'expertise environnementale. Absence d'un cadre national d'action environnemental
<b>IA/IEF</b>	Mise en œuvre du PAQUET II 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
<b>Direction des Constructions Scolaires</b>	Présence nationale Dispose d'un expert en environnement.	Très peu impliqué dans la gestion
<b>ARD</b>	Bonne expérience dans le screening environnemental	Très impliquées dans la gestion environnementale et sociale des projets d'infrastructure
<b>PTF</b>	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 dans le secteur éducation
<b>ONG</b>	Forte présence nationale	Faible ressource Faible motivation pour l'environnement à l'école (sauf PSI)



## **6.4. La politique Genre**

### **6.4.1. 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 et 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.

Cependant, 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 beaucoup en matière de pouvoir de négociation pour un accès plus équitable aux ressources.
- Si les femmes sont très bien représentées dans l'Assemblée Nationale sur à la loi sur la parité, par contre elles ne représentent que **X** dans le Gouvernement de 25 membres.
- La parité filles/garçons est en faveur des filles 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 étant plus frappées par l'analphabétisme que les hommes.

### **6.4.2. 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 Etats et des Institutions internationales. En conséquence, l'Education 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.

Dix ans 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. Dans les pays d'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 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 écoles 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 statistiques officielles du ministère en charge de l'éducation, à 66,5 en 2011. Nous les devons à une volonté politique forte, appuyée par une participation effective des partenaires.

Cependant, dans le moyen, le pourcentage des filles est de 48,4% ; dans le secondaire, il est 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.

#### **6.4.3. Les 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.

#### 6.4.4. Les résultats attendus

Le tableau ci-dessous présente les résultats attendus.

**Tableau 24 : Résultats attendus en matière de genre**

Résultat intermédiaire	Résultats immédiats	Extrants
100 Offre d'éducation et de formation suffisante et adaptée à la demande	110 Accès accru à une éducation inclusive	Parité fille/garçon améliorée à tous les niveaux
Efficacité interne et externe améliorée à tous les niveaux du système d'éducation et de formation	210 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux	Les enseignants et les Inspecteurs formés en genre
	230 Promotion des disciplines, séries et filière scientifiques et techniques dans le système d'éducation et de formation	Accroissement sensible du nombre de filles inscrites dans les séries et filières scientifiques et techniques augmenté
300 Gouvernance du système d'éducation et de formation performante	350 Pilotage du secteur de l'éducation et de la formation renforcé	Un dispositif fonctionnel de coordination des interventions en éducation des filles à tous les niveaux

#### 6.4.5. Stratégies de mise en œuvre

En conformité avec la **Stratégie nationale pour l'Equité et l'Egalité de Genre (SNEEG)**<sup>11</sup>, le PAQUET 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 intervention en vue d'une meilleure prise en compte des droits humains fondamentaux

<sup>11</sup> 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.

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 et veillera

#### **6.4.5.1. 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.

#### **6.4.5.2. 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

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

- ✓ Développer une campagne de sensibilisation des filles pour favoriser leur inscription dans les séries et filière scientifiques et techniques dans le système d'éducation et de formation
- ✓ Promouvoir des mesures pédagogiques et administratives pour augmenter la participation des filles séries et filière scientifiques et techniques dans le système d'éducation et de formation

#### **6.4.5.3. 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 accru

- ✓ Renforcer la communication et le partenariat autour de l'éducation des filles.

### **6.5. 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'Education 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.

#### **6.5.1. 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 (66,79% des élèves dans les séries littéraires et 33,21 % dans les filières scientifiques et techniques en 2009), 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%) ;
- ✓ plusieurs premiers prix au concours général n'ont pas été décernés dans les disciplines scientifiques et techniques entre 2003 et 2009 ;
- ✓ le seuil de maîtrise désiré en mathématiques (75/100) était atteint par 12% des élèves dans l'enseignement élémentaire
- ✓ le gaspillage des ressources à la faculté des sciences et techniques (77,6 % des ressources) à cause des abandons et des redoublements massifs<sup>12</sup> ;
- ✓ le déficit criard 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 ;
- ✓ l'inexistence d'une stratégie nationale de promotion des STI malgré la proposition préparée par l'Académie des Sciences associée à l'absence de dispositif de coordination de l'action gouvernementale avec l'éclatement dans la gestion de l'éducation (avec 4 puis 3 ministères) et l'instabilité institutionnelle dans la répartition des services de l'Etat ;

---

<sup>12</sup> Sources : Direction de l'Enseignement Supérieur, calculs du Consortium pour la Recherche Economique 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

- ✓ l'inexistence d'une étude sur la demande des entreprises avec pour conséquence souvent des offres supérieures à la demande dans le marché du travail (difficultés d'insertion des formés dues à la prise en compte insuffisante dans les programmes des établissements de formation, de la politique de l'insertion, au manque de concertation entre les établissements, de stratégies efficaces permettant la préparation adéquate et l'accompagnement des diplômés dans leur tentative d'insertion).

#### **6.5.2. 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) dénommé « 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 dans les 18 Etats francophones au Sud du Sahara ;
  - ✓ 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.

#### **6.5.3. 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 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'Etat d'étudiants en mathématiques à la Faculté des Sciences et Technologies de l'Education 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).
- (i) et d'étudiants dans les filières scientifiques et techniques et (v) en élaborant les 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.

#### 6.5.4. Les résultats attendus

Résultat intermédiaire	Résultats immédiats	Extrants
200 Efficacité interne et externe améliorée à tous les niveaux du système d'éducation et de formation	230 Promotion des disciplines, séries et filière scientifiques et techniques dans le système d'éducation et de formation	Capacités physiques et pédagogiques renforcées pour l'enseignement des sciences, de la technologie et des innovations  Nombre de filles inscrites dans les séries et filières scientifiques et techniques accru

#### 6.5.5. 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 et réhabiliter et équiper 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 un plus grand nombre d'élèves et d'étudiants dans les 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'actions.

## **6.6. 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. A cet effet, l'une des options prioritaires de la *Lettre de politique générale pour le secteur de l'éducation et de la formation* (LPG) 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.

### **6.6.1. Situation des manuels scolaires**

Les manuels scolaires, en tant qu'auxiliaires pédagogiques, constituent un des intrants dont l'impact sur les rendements scolaires est le plus 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.

Ainsi, en termes d'accès aux manuels, parmi les stratégies pour relever sensiblement la qualité figurent :

- ✓ l'éradication des inégalités permettant d'atteindre un ratio manuels/élève de 02 au CI/CP, de 05 dans les autres classes de l'élémentaire et de 07 dans le moyen et secondaire général en 2011 basé sur des stratégies et des mécanismes de choix multiple et déconcentré ;
- ✓ la mise en place et l'équipement de bibliothèques scolaires dans le cadre des écoles du cycle fondamental et des lycées.



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. Cela dit, 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 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 et conduisaient en janvier 2012 une étude diagnostique qui relève déjà un certain nombre de défaillances du système.

On y note par exemple que même si le gouvernement du Sénégal a opté pour la gratuité des manuels scolaires et, en conséquence, 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.

Par ailleurs, les prévisions budgétaires ne sont pas exécutées malgré l'inscription de l'activité dans le POBA. 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.

#### **6.6.2. Les 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 multifformes. 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. A 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 25 : Principaux résultats attendus**

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
Gouvernance		
	320 Gestion des ressources financières investies les manuels efficace	Allocation budgétaire suffisante et sécurisée pour les manuels
	Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux	Disponibilité des manuels dans les écoles en qualité et en quantité suffisante
	340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente	Un dispositif fonctionnel en place au niveau local pour l'identification des besoins et la sélection des manuels
	350 Pilotage du sous-secteur de la petite enfance renforcé	Partenariat public privé bien structuré et coordonné pour l'approvisionnement en manuel  Un système bien coordonné et suivi d'approvisionnement en manuels basé sur un système de choix multiple en place  Capacités des services centraux et déconcentrés renforcés  Un système efficace de suivi-évaluation de la politique des manuels en place

### 6.6.3. Stratégie de mise en œuvre de la politique des manuels scolaires

#### **6.6.3.1. 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'Etat et des partenaires dans le financement des manuels ;

#### **6.6.3.2. Stratégie de renforcement de l'environnement des apprentissages**

- ✓ mettre en place un système efficace d'évaluation inadéquate des besoins et une répartition inéquitable 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 d'une bonne gestion des manuels scolaires afin d'assurer la durabilité des ouvrages acquis

#### **6.6.3.3. Stratégie d'amélioration de la gestion déconcentrée et décentralisée des manuels scolaires**

- ✓ responsabiliser les services déconcentrés et des collectivités 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

#### **6.6.3.4. 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

### **6.7. 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. Mais 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 scolaires<sup>13</sup>, l'alimentation scolaire basée sur l'assistance des partenaires ou la subvention de l'Etat 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.

### **6.7.1. Situation des cantines scolaires au Sénégal**

L'Etat 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 doublé le budget alloué aux cantines scolaires, de (500 Millions à 1,2 Milliards). Ces efforts de l'Etat sont accompagnés par les partenaires, notamment par le PAM qui cible actuellement environ 500.000 enfants dans plus de 3000 structures élémentaires et préscolaires.

En 2011, on note que sur 9007 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 1.725839 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. L'Enseignement Technique et la Formation Professionnelle (ETFP) 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) dont le Programme Education 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.

---

<sup>13</sup> Voir « Recherche expérimentale sur l'impact des cantines scolaires sur les performances des écoles publiques rurales » (CRES, 2012)

L'ensemble des interventions des partenaires est concentrée 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 Sénégal était partagé par une ligne verticale passant à l'ouest de Podor, Kaolack et Fatick avec une zone nord Est fortement pourvue<sup>14</sup> et une zone nord-ouest complètement démunie<sup>15</sup>. 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.

### 6.7.2. Priorités en matière de cantines scolaires

A l'horizon 2025, la cantine permettra à chaque élève d'accéder à une alimentation suffisante et nutritive, 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 de 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'inscrira également dans la voie dégagée par le Programme de Développement de l'Education (PAQUET II 2013-2025) qui vise « 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

---

<sup>14</sup> PAM et ContertPart International

<sup>15</sup> Etat

généralisation des cantines scolaires d'ici 2025, un défi majeur grâce à la mise en œuvre de la stratégie du «HOME GROWN SCHOOL FEEDING<sup>16</sup>»

**Tableau 26: Principaux résultats attendus dans la politique des cantines scolaires**

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
Gouvernance	320 Gestion des ressources investies dans les cantines efficace	321 Budget destiné aux cantines scolaires augmenté sensiblement avec des sources de financement diversifiées 322 Partenariat Public Privé structuré et bien coordonné 323 Stratégies des cantines articulées au développement de l'économie locale
	340 Gestion déconcentrée et décentralisée des cantines effective et efficiente	341 Processus de planification et d'allocation des fonds pour les IA et les IEF plus équitable 342 Un dispositif efficace et fonctionnel de gestion déconcentrée des cantines scolaires en place 343 Disponibilité accrue des cantines scolaires dans les établissements scolaires
	350 Pilotage du de la politique des cantines renforcé	351 Dispositif de suivi-évaluation des cantines fonctionnel et efficace à tous les niveaux

### 6.7.3. Stratégies de mise en œuvre

#### 6.7.3.1. Stratégie de gestion des ressources investies dans les cantines efficace

- ✓ Mettre en place une politique nationale partagée de développement des cantines scolaires 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.

<sup>16</sup> ou (Production locale pour les cantines scolaires) lier la cantine scolaire à l'économie locale.

### **6.7.3.2. 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 ainsi qu'un besoin 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.

### **6.7.3.3. Stratégie de renforcement du pilotage de la politique des cantines**

- ✓ mettre en place système de suivi financier et de reporting, permettant de s'assurer de l'utilisation adéquate de ces fonds ;
- ✓ formaliser et renforcer le groupe multisectoriel<sup>17</sup> sur l' *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.

## **6.8. La nouvelle politique sportive de l'éducation**

### **6.8.1. 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'Education Physique accorde une place privilégiée au Sport et à l'Education 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'Education affirmant le principe du droit de tout sénégalais à la dite 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 Ministère de l'Education s'assigne des missions qui s'articulent autour :

- ✓ de la mise en œuvre d'un programme de développement de l'éducation physique dans le Préscolaire, l'Elémentaire et le Moyen Secondaire ;

---

<sup>17</sup> Ce groupe multisectoriel est composé de: ....

- ✓ de la prise en compte de l'Education 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'Education Physique et le Sport scolaire.

### **6.8.2. Diagnostic de l'éducation physique**

En référence aux conférences organisées dans le cadre de l'année internationale de l'Education 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'Education Physique et le Sport sont des éléments obligatoires de l'Education 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'Education 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 (FB, BB, HB, VB 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).

Sur l'installation des ligues et districts du sport scolaire révèle que les encadreurs ne sont pas initiés aux nouvelles méthodes car les recyclages sont inexistantes (l'UASSU n'organisait pas des formations).

Ainsi tout plan de développement de l'Education 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 (banlieue, 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'Education. Le Sénégal à travers le PAQUET -EF se doit de donner à l'école des moyens de résoudre les différents problèmes de l'Education Physique et du Sport qui sont ici identifiés par ordre d'enseignement.

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

- ✓ Implication des communautés locales et partenaires sociaux,
- ✓ Correction des disparités sur le plan des infrastructures et équipements didactiques
- ✓ Appui en matériels didactiques et équipements sportifs,
- ✓ Réorganisation et harmonisation des contenus d'enseignement / apprentissage,
- ✓ Intégration des jeux traditionnels dans les programmes,
- ✓ Amélioration de la gestion des associations sportives scolaires.
- ✓ Mise en place de mécanismes d'encadrement, de formation continue, de contrôle par la
- ✓ La prise en compte de la nouvelle dynamique internationale qui recommande la corrélation entre les activités physique, sportive, artistique et esthétique (APSAE),
- ✓ La création d'un lycée sport-études
- ✓ L'allocation de ressources financières pour une prise en charge correcte du sport scolaire par le Ministère de l'Education,
- ✓ L'harmonisation du niveau de recrutement des vacataires en EPS par rapport aux autres disciplines.

### 6.8.3. Priorités de la politique d'éducation physique

Les priorités vont dans le sens de :

- Vulgariser les idéaux de l'Education Physique, du Sport Scolaire et des Activités de Jeunesse par une préparation à la citoyenneté et aux exigences de la vie sociale et professionnelle futures ;
- 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 ;

### 6.8.4. Résultats attendus

Tableau 27 : Résultats de la politique d'éducation physique et sportive

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
Qualité	<b>210</b> Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement	<b>212</b> : Enseignants <b>formés</b> aux nouveaux curricula

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
	<b>renforcées</b> à tous les niveaux	<b>213</b> : Enseignants dans les classes régulièrement <b>encadrés</b>
	<b>220</b> Environnement des apprentissages <b>renforcé</b> à tous les niveaux	<b>222</b> : Supports et matériel didactiques disponibles en <b>quantité suffisante</b>
	<b>240</b> : Dispositif de pilotage des enseignements-apprentissages <b>fonctionnel</b> à tous les niveaux	<b>241</b> : Nouveau dispositif de pilotage des enseignements et apprentissages <b>mis en place</b>
		<b>242</b> Dispositif de promotion de l'excellence « scolaire » <b>mis en place</b> à tous les niveaux
		<b>243</b> Dispositif de formation initiale et continue des enseignants et des personnels d'encadrement/supervision réformé <b>mis en œuvre</b> à tous les niveaux

#### 6.8.5. 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'Education Physique et le Sport dans le système éducatif en les rendant obligatoires ;
- ✓ garantir l'accès à l'Education 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 efficiente 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.

### 6.9. La promotion des TICE dans le secteur

#### 6.9.1. 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 2<sup>ème</sup> phase de ce programme, la priorité est centrée sur l'amélioration de la qualité, la pertinence des apprentissages et l'augmentation des rendements scolaires. Pour atteindre ces objectifs, le Ministère de l'Éducation 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, "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, 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 ».

#### **6.9.2. 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 :

- i. 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.
- ii. L'amélioration de la qualité des apprentissages et des rendements scolaires et universitaires à travers le développement de nouvelles activités d'enseignements apprentissages favorisant l'autonomie, la participation des apprenants, l'acquisition et le partage du savoir.

- iii. Une émergence de nouveaux paradigmes d'enseignement, de nouvelles opportunités de formation, de nouveaux outils (système de E-Learning, formation à distance, formation ouverte à distance, les Didacticiels, les TBI, classes virtuels etc.).

Les élèves constituent les principaux bénéficiaires du projet dont les rendements internes devront être améliorés à l'issue de l'utilisation systématique des TIC dans les enseignements apprentissages. Mais, pour que cela se réalise, 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 devra accompagner ce dispositif. Des tableaux blancs interactifs fonctionnels seront installés dans les salles de classe et chaque professeur doit être doté d'un ordinateur portable muni de logiciels pédagogiques appropriés.

### 6.9.3. Principaux résultats attendus dans le PAQUET 2013-2025

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

**Tableau 28 : Résultats en matière de TICE**

Domaine	Résultats immédiats	Extrants
Qualité	210 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées	211 Enseignants et encadreurs formés à l'utilisation de l'outil informatique et des ressources numériques
	220 Environnement des apprentissages renforcé dans les écoles	221 Disponibilité accrue de matériels informatiques et des ressources numériques dans les écoles
	320 Gestion des ressources investies dans le système d'éducation et de formation efficace	321 Gestion administrative modernisée dans les services centraux et déconcentrés et dans les établissements 322 Système d'information de gestion renforcé à tous les niveaux

### 6.9.4. Stratégies de mise en œuvre

#### 6.9.4.1. 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 de nouveaux outils de formation (système de E-Learning, formation à distance, formation ouverte à distance, les Didacticiels, les TBI, classes virtuels etc.).

#### **6.9.4.2. Stratégie d'amélioration de l'environnement des apprentissages dans les écoles**

- ✓ Mettre en place un programme de dotation des écoles des 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

#### **6.9.4.3. Stratégie de gestion efficace des ressources investies dans le système d'éducation et de formation**

- ✓ Développer à tous les niveaux des systèmes de gestion informatisé pour la modernisation de la gestion des services et des écoles aux plans administratif, financier, comptable, matériel, statistique ;
- ✓ Mettre en place un programme d'équipement des services et des écoles des matériel informatique ;
- ✓ Former les gestionnaires et les agents à l'utilisation des TIC pour améliorer la qualité et l'efficacité du service
- ✓ capitaliser des bonnes pratiques développées par les diverses initiatives dans le domaine de l'utilisation TIC dans le système d'éducation et de formation

### **7. Cadre institutionnel de mise en œuvre**

#### **7.3. 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, navigant 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 intergénérationnelle, 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.

#### **7.4. Coordination générale du programme PAQUET**

##### **Au niveau central**

Elle sera assurée par la Direction de la Planification et de la Réforme de l'Education (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, s'assurer de la production en temps voulu des rapports d'audit et de la prise en compte de leurs recommandations, préparer les revues annuelles du programme par le Groupe local des partenaires composé de l'Administration, des partenaires au développement, de la société civiles, des Collectivités Locales et des syndicats d'enseignants.

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'Education nationale ou de son représentant désigné et en présence des autres ministres 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 (Education 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. (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-secteurs 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 la DPRE pour consolidation les rapports d'activité du programme sous-sectoriel; (g) préparer, signer et évaluer les contrat 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'Education 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 Gouverneur de région, 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 à soumis par l'Inspecteur d'Académie.

### ***Au niveau départemental***

La coordination générale sera assurée par les Inspections de l'Education 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 CDD et CLDEF ainsi que les revues régionales annuelles du plan départemental d'éducation et de formation par le CDD.

A l'échelle du département, 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 à soumis par les Inspections de l'Education et de la Formation.

Au niveau des maries 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 à soumis par l'Inspection de l'Education et de la Formation ou la collectivité locales.

## **7.5. Procédures de gestion financière et comptable du Programme**

### **7.5.1. Présentation générale du processus de gestion financière**

Le système financier et comptable applicable dans le cadre du PAQUET 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, programmes, projets et Etats financiers par PTF).

### **7.5.2. Cadre de mise en œuvre opérationnelle, de contrôle et de suivi des activités du PAQUET**

L'exécution du PAQUET 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 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.

A cet effet, un système de planification de type décentralisé a été mis en place 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.

Ce partenariat devra trouver son expression à travers l'opérationnalité des structures de concertation et de gestion ci – après :

- ✓ le Conseil Supérieur de l'Education et de la Formation (CONSEF) et le Comité National de Coordination et de Suivi (CNCS) qui sont l'exécutif du PAQUET;
- ✓ les Comités Régionaux de Coordination et de Suivi (CRCS);
- ✓ les Comités Locaux d'Education 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 se fera à travers les différentes structures du secteur de l'Education.

Le tableau synoptique ci – après présente les différents Centres de Responsabilités et Centres d'exécution qui mettent en œuvre les activités du PAQUET 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 29 : Centres de responsabilités et centres d'exécution**

Secteur de l'Education	Structures de coordination et de suivi	Centres de Responsabilités /Centres d'exécution	Niveaux d'Intervention
<ul style="list-style-type: none"> <li>PETITE ENFANCE</li> <li>FONDAMENTAL</li> <li>SECONDAIRE</li> <li>SUPERIEUR</li> <li>FORMATION PROFESSIONNELLE ET TECHNIQUE</li> <li>ALPHABETISATION ET LANGUES NATIONALES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CONSEF</li> <li>CNCS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DAGE / MEN</li> <li>CPM/MEN</li> <li>DPRE/MEN</li> <li>DAGE/ MESR</li> <li>CPM/MESR</li> <li>DGES/MESR</li> <li>DALN/MEN</li> <li>DEMSG/MEN</li> <li>DEP/MEN</li> <li>DCS/MEN</li> <li>DAGE / MFPAA</li> <li>DFP/MFPAA</li> <li>DET/MFPAA</li> <li>DA/MFPAA</li> <li>DECCP/MFPAA</li> <li>DART/MFPAA</li> <li>CEP/MFPAA</li> <li>FONDEF/MFPAA</li> <li>ONFP/MFPAA</li> <li>ANAMO/MFPAA</li> <li>APDA/MFPAA</li> <li>CNID/MFPAA</li> <li>II/MFPAA</li> <li>CPM/MFPAA</li> <li>UNCM/CC/ MFPAA</li> <li>DEE/MEN</li> <li>INEADE/MEN</li> <li>DEA/MEN</li> <li>CNOSP/MEN</li> <li>DEXCO/MEN</li> <li>DCMS/MEN</li> <li>CIME/MEN</li> <li>DCaS/MEN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>National</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CRCS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IA Dakar</li> <li>IA Thiès</li> <li>IA Saint - Louis</li> <li>IA Diourbel</li> <li>IA Kaffrine</li> <li>IA Kaolack</li> <li>IA Fatick</li> <li>IA Kolda</li> <li>IA Sédhiou</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Régional</li> </ul>

Secteur de l'Education	Structures de coordination et de suivi	Centres de Responsabilités /Centres d'exécution	Niveaux d'Intervention
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• IA Ziguinchor</li> <li>• IA Louga</li> <li>• IA Tambacounda</li> <li>• IA Kédougou</li> <li>• IA Matam</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CDCS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IEF 1</li> <li>• .....</li> <li>• IEF 56</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Départemental</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CLEF</li> <li>•</li> <li>• CG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ecole /établissement 1</li> <li>• .....</li> <li>• Ecole/Etablissement N</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Local</li> </ul>

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.

### **7.5.3. Décentralisation et déconcentration de la gestion financière et comptable du PAQUET**

Dans un souci d'efficacité et d'efficience, le PAQUET s'inscrit dans une logique de décentralisation et de déconcentration de la gestion financière et comptable du Programme. A 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 accompagner ce processus d'autonomisation, il conviendra de mettre en œuvre 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. La mise en œuvre de ces moyens servira pour le devoir 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'Education et des options offertes par le PROGICIEL FINPRONET» ;

- ✓ un contrôle à 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 que la DAGE constitue le point de convergence de toutes les données financières du PAQUET. Ce faisant, les états financiers du PAQUET 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'Etat, les Collectivités locales, les ménages et les ONG). En conséquence, 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.

#### **7.5.4. 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 comptables chargés des opérations financières (COF) ;
- ✓ 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 COF ont la signature conjointe sur le Sous – Compte ; des suppléants à l'IA et au COF doivent être nommés dans chaque Académie, par son inspecteur, pour parer à d'éventuels empêchements des titulaires.
- ✓ la responsabilité du suivi comptable et financier des opérations effectuées sur le Sous – Compte incombe au COF 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 COF :

- ✓ 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 ;
  - s'approcher de la DAGE pour aplanir les éventuelles difficultés ayant surgi au cours du déroulement des activités pouvant impacter négativement sur le déroulement normal d'une activité.

Les Comptables des opérations financières 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'actions 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 et les annexer à la demande ; l'état de rapprochement bancaire et l'état de reconstitution du dépôt initial doivent être absolument signés par l'IA et le COF,
- ✓ 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 par la DAGE,
- ✓ 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	ROLES	RESPONSABILITES
DI (Direction de l'Investissement)	<b>Relai entre le PAQUET et les PTF :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ouverture du compte désigné et des sous-comptes;</li> <li>– Gestion du compte désigné;</li> <li>– Transmission au PTF des DRF ;</li> <li>– Contrôle de l'utilisation des fonds ;</li> <li>– Participation aux missions de supervision des bailleurs ;</li> <li>– Délivrance des attestations d'existence de crédits ;</li> </ul>	Représente le Gouvernement dans la gestion financière du Programme
DAGE	<b>Coordination des activités fiduciaires du programmes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Passation des marchés : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Confection des DAO, DRP,</li> <li>○ Demande d'attestation d'existence de crédits ;</li> <li>○ Attribution et notification des marchés</li> </ul> </li> <li>– Gestion financière <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Règlement des factures ;</li> <li>○ Tenue de la comptabilité ;</li> <li>○ Etablissement des rapports financiers (RINA) ;</li> <li>○ Relations avec les tiers (Banques, organismes sociaux et fiscaux, bailleur, structures centrales et déconcentrées, ARD,...) ;</li> </ul> </li> </ul>	Assure la gestion fiduciaire du programme
DPRE	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Validation des contrats de prestation de service;</li> <li>– Autorisation de paiement ;</li> </ul>	Coordonne les contrats de prestation de service;
Structures centrales	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Paiement des activités organisées au niveau central;</li> <li>– Etablissement de rapport d'exécution financière des activités;</li> <li>– Justification des dépenses auprès de la DAGE;</li> </ul>	Assure la gestion des fonds mis à leur disposition
IA	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Passation des marchés :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Confection des DAO, DRP,</li> <li>○ Demande d'attestation d'existence de crédits ;</li> <li>○ Attribution et notification des marchés</li> </ul> </li> <li><b>Gestion financière</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Coordination la préparation du programme budgétaire pluriannuel ;</li> <li>○ préparation et exécution du budget annuel</li> <li>○ Financement des activités /CDP ;</li> <li>○ Règlement des factures ;</li> <li>○ Tenue de la comptabilité ;</li> <li>○ Etablissement des rapports d'exécution financière périodique ;</li> <li>○ Etablissement des rapports financiers (RINA), là où sont logés les comptes désignés ;</li> <li>○ Etablissement des états de rapprochements bancaires mensuels et des états financiers</li> <li>○ Relations avec les tiers (Banques, organismes fiscaux, bailleur, structures centrales et</li> </ul> </li> </ul>	Assure la gestion financière au niveau déconcentré

INTERVENANTS	ROLES	RESPONSABILITES
	<p>déconcentrées, ARD,...) ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Financement des CDP ;</li> <li>○ classement et archivage des pièces comptables (par le bureau « Gestion financière de l'IA)</li> </ul>	
ARD	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Appui à la maîtrise d'ouvrage :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Visite de reconnaissance de sites avec les IEF ;</li> <li>○ Elaboration de DAO ;</li> <li>○ Sélections prestataires et contractualisation ;</li> <li>○ Demande d'attestation d'existence de crédits ;</li> <li>○ Suivi travaux (validation des décomptes, missions de terrain,...);</li> <li>○ Rapports d'exécution technique ;</li> <li>○ Réceptions provisoires ;</li> </ul> </li> <li>– <b>Gestion de l'appui institutionnel le cas échéant :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Acquisition de biens et services;</li> <li>○ Paiement des fournisseurs ;</li> <li>○ Rapport d'exécution financière (RINA);</li> </ul> </li> </ul>	Assure la maîtrise d'ouvrage délégué
IEF	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Exécution des activités /du CDP IA/IEF</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Passation de marchés pour les achats de biens et services dans le cadre du CDP;</li> <li>○ Paiement de perdiems et de frais dans le cadre de l'exécution des activités / CDP ;</li> <li>○ Etablissement de rapport d'exécution financière des activités ;</li> <li>○ Justification des dépenses auprès de l'IA ;</li> </ul> </li> </ul>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Exécution des activités / CDP IEF/ Ecoles</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Achats de biens et de services;</li> <li>○ Règlement des factures des fournisseurs ;</li> <li>○ Paiement de perdiems ;</li> <li>○ Etablissement de rapports d'exécution financière ;</li> </ul> </li> </ul>	Gère les fonds mis à disposition
DAARA	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Exécution des activités / CDP IEF/ Daara</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Achats de biens et de services;</li> <li>○ Règlement des factures des fournisseurs ;</li> <li>○ Paiement de perdiems ;</li> <li>○ Etablissement de rapports d'exécution financière ;</li> </ul> </li> </ul>	Gère les fonds mis à disposition
PRESTATAIRES DE SERVICES	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Exécution de travaux et prestations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Réception de l'ordre de service ;</li> <li>○ Etablissement de la facture ;</li> <li>○ Réception du paiement de la facture ;</li> </ul> </li> </ul>	Respecte les dispositions contractuelles

## 7.6. 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, économiste 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 constituait 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 des services déconcentrés et développés à travers les pouvoirs de décision et de gestion délégués renforcés.

Ces nouveaux rôles, inscrits dans l'approfondissement de la déconcentration et auxquels les services déconcentrés ne sont 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**

### **8.3. 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 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 la formation est l'objet de contrat entre l'Etat, les citoyens et les bailleurs, ce qui suggère un mode de gestion contractuelle entre parties prenantes tant aux niveaux central que décentralisé.

Le pilotage du secteur (opérationnel et stratégique) de l'éducation dépend de sa capacité à mobiliser et à gérer efficacement les moyens requis au double plan local 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 de prise de décisions éclairées de la part des décideurs. Or, l'éclatement du secteur entre plusieurs ministères est une source de complication pour le pilotage global et stratégique du PAQUET 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 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 ce qui met à nu leur inadaptation 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 et est prévu dans le cadre de la phase 3 du PDEF.

En plus, il est affirmée clairement la volonté de l'Etat 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. 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 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 comportement nécessaires des responsables.

Ce changement de paradigme n'est pas anodin, il découle de plusieurs facteurs qui somme toute se résument à rechercher plus d'efficacité pour les dépenses publiques (cf. Déclaration de Paris). 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'Education (Lettre d'Entente) et partagés lors de la Revue 2008 conditionnent la mobilisation des ressources.

Au vu des préalables que sont : l'achèvement du processus de planification stratégique, opérationnelle et de budgétisation du programme dans sa phase III et l'existence d'un système d'information statistique assez élaboré du préscolaire au secondaire général en plus des avancées notoires du système d'information statistique de l'ETFP, l'ancien dispositif de suivi-évaluation mérite d'être réajusté en considérant les changements importants notés à travers les choix opérés en matière de mode de gestion.

#### **8.4. La mission de la coordination du PAQUET**

La mission de la coordination du PAQUET en suivi-évaluation qu'assume la DPRE met l'accent 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 :

- 1) Mettre en place un dispositif fonctionnel de suivi-évaluation qui intègre tous les niveaux central et déconcentré ;
- 2) Assurer la mise à disposition à temps des données de base du suivi évaluation (statistiques etc.) à tous les niveaux du secteur ;
- 3) Développer un système de communication et d'information intégré pour le secteur ;
- 4) Instaurer une culture de reddition de comptes à tous les niveaux ;
- 5) Renforcer les capacités à suivre et évaluer les performances du secteur à tous les niveaux (central, régional et local) ;
- 6) Assurer le suivi des décisions prises.

## **8.5. 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 assignée à la coordination du PAQUET, en l'occurrence la DPRE.

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.

### **8.5.1. 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 POBA ;
- le suivi des indicateurs du cadre de mesure du rendement notamment les 30 indicateurs clefs retenus entre l'Etat et les partenaires techniques et financiers dans la Lettre d'entente
- les risques pouvant compromettre l'atteinte des résultats du PAQUET.

#### **✓ *Au niveau des directions et autres services rattachés au Secrétariat général***

A 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 POBA 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 IDEN***

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 POBA 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'Ecole, Etablissement et autres institutions d'Education 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 résultants des processus d'enseignement apprentissage ;

- les performances scolaires et éducatives ;
- les conditions pouvant compromettre l'atteinte des résultats éducatifs.

### 8.5.2. Les niveaux de suivi

Quatre niveaux d'intervention ont été identifiés : la coordination, les directions centrales, les IA et les IDEN, les écoles, établissements et autres structures d'éducation et de formation.

#### ✓ *Au niveau de la coordination (DPRE)*

La DPRE traite les résultats du suivi-évaluation de tous les sous-secteurs / programme, les consolide et convoque les instances supérieures pour partage et prise de décisions qui dépassent les compétences des responsables sous sectoriels.

Au niveau de la coordination, c'est donc à l'occasion des rencontres de Séminaire bilan de septembre et de la Revue annuelle de février sur le programme 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\_POBA, le RETF, le REF 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 30: Périodicité de la reddition de comptes au niveau de la coordination**

<i><b>Acteurs</b></i>	<i><b>Objets de suivi</b></i>	<i><b>Périodicité de la reddition de comptes</b></i>
<b>Coordination</b>	Allocation et utilisation des ressources financières sectorielles et intra sectorielles mises à disposition.	Annuelle sur la base du REF.
	Exécution technique et financière du POBA	Semestrielle sur la base des tableaux de bord de suivi du POBA complétés par chaque sous-secteur /programme.
	Suivi des indicateurs du Cadre de mesure du rendement Extrant Effet	Annuelle sur la base des rapports produits d'exécution technique et financier complétés par chaque sous-secteur /programme.
	Risques pouvant compromettre l'atteinte des résultats du PAQUET	Annuelle sur la base des rapports produits d'exécution technique et financier complétés par chaque sous-secteur /programme.

#### ✓ *Pour les directions et autres services rattachés au Secrétariat général*

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, font une analyse globale, proposent des remédiations et transmettent à la coordination du sous-secteur/programme. Ainsi, à la fin de chaque semestre la situation du suivi opérationnel que détiennent les responsables (directions centrales et IA) est remontée au niveau de la coordination du sous-secteur/programme pour analyser les résultats et faire des propositions.

Il appartient à cette dernière de transmettre les résultats à la coordination du PAQUET (DPRE) courant le mois qui suit la fin du semestre (juillet) pour consolidation et transmission aux PTF pour partage avant d'être transmis au Comité de Pilotage du PAQUET. Les 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 31: Périodicité de la reddition de comptes au niveau des directions centrales**

<i><b>Acteurs</b></i>	<i><b>Objets de suivi</b></i>	<i><b>Périodicité de la reddition de comptes</b></i>
<i><b>Directions et autres services rattachés au SG</b></i>	Allocation et utilisation des ressources (humaines, financières, matérielles..) mises à leur disposition	Annuelle sur la base des rapports produits d'exécution technique et financier complétés par chaque sous-secteur /programme
	Exécution technique et financière de leur POBA respectif	Semestrielle sur la base des tableaux de bord de suivi du POBA complétés par chaque direction technique, service rattaché et IA.
	Résultats qui relèvent de leur responsabilité et qui figurent dans leur cadre logique respectif : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Extrait du sous-secteur /programme</li> <li>• Effet du sous-secteur /programme</li> </ul>	Annuelle sur la base des rapports produits d'exécution technique et financier complétés par chaque sous-secteur /programme
	Risques pouvant compromettre l'atteinte des résultats de leur programme	Annuelle

✓ **Au niveau des IA et IDEN**

Les IA traitent les résultats du suivi-évaluation de leurs PRDE, intègrent les résultats de suivi évaluation des IDEN, font une analyse globale et les transmettent aux directions concernées. Les IDEN 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 IDEN selon les objets de suivi.

**Tableau 32: Périodicité de la reddition de comptes au niveau des IA et des IDEN**

Acteurs	Objets de suivi	Périodicité de la reddition de comptes
IA_IDEN	Allocation et l'utilisation des ressources (humaines, financières, matérielles..) mises à leur disposition	Annuelle
	Exécution technique et financière du POBA	Semestrielle sur la base des tableaux de bord de suivi du POBA complétés par IDEN
	Performances de chaque sous-secteur (programme) à l'échelle départementale et régionale <ul style="list-style-type: none"> <li>• Extrait du PRDE</li> <li>• Effet du PRDE</li> </ul>	Annuelle
	Risques pouvant compromettre l'atteinte des résultats de leur PRDE et PDDE.	Annuelle

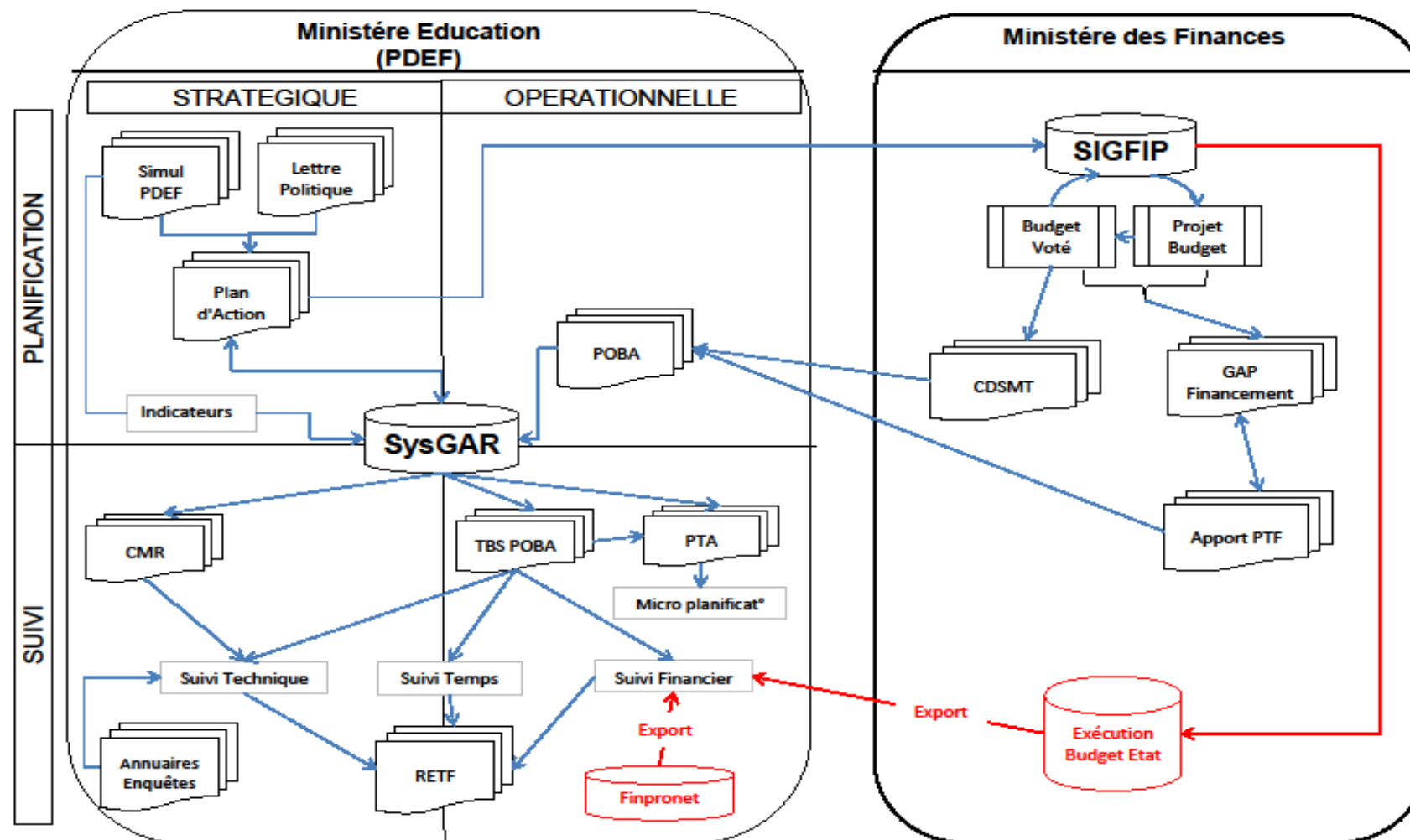
Le cadre de mesure de rendement (CMR) qui figure en annexe 5 est un outil de planification du suivi-évaluation qui répertorie les indicateurs à suivre du cadre logique. Il décline pour chaque indicateur la valeur de référence, la méthode de calcul, la valeur ciblée, le mode de calcul retenu, la source 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 l'articulation de planification, de programmation budgétaire et de reporting.

**Figure 2 : Schéma de 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 pour améliorer la Gouvernance du secteur de l'éducation dans le cadre du Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Équité et de la Transparence (PAQUET) dans l'éducation**

Objectif	Mesures en 2013	Mesures en 2014	Indicateur
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 (Education, Fonction publique, MEF) et du niveau déconcentré (IA et IDEN) 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 et déconcentré.	Applications des normes définies	
Gestion budgétaire et financière			
2. Renforcer et la déconcentration de la gestion budgétaire	4. Mise en place au niveau de la DPRE d'une équipe pluridisciplinaires pour gérer les reformes de gestion budgétaires	2. Augmentation du budget de fonctionnement des IAs et IEFs pour le suivi et la gestion de la qualité.	L'équipe est opérationnelle et assure la gestion des reformes de la gestion budgétaire et financière de manière plus efficace.
	5. Définition de critères équitables d'allocation		



	des ressources aux IAs et IEFs.		A partir de 2014, chaque IA reçoit du budget de fonctionnement en <u>moyenne</u> 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.
	6. Allocation de montants additionnels à aux IA et IEF pour le suivi et la gestion de la qualité.		
	7. Prendre l'acte réglementaire permettant aux écoles de gérer des ressources	4. Financer les écoles par une ligne de subventions aux écoles aux écoles en application des dispositions de l'acte pris	Chaque école élémentaire reçoit un budget de transfert de l'état représentant en moyenne 3500 par élèves
	8. Définir les critères de répartition des lignes pour les manuels, les cantines et la formation continue au niveau des IA et IEF	5. Transfert des lignes pour les manuels, les cantines et la formation au niveau des IA et IEF	Un arrêté pris et appliqué à cet effet
Transparence et contrôle citoyen			
3. Renforcer le contrôle a posteriori et l'audit de la gestion	9. Réforme de l'Inspection Interne (révision du cadre réglementaire, adaptation du profil du personnel à la mission, outils et système d'audit) afin d'en faire une structure professionnel d'audit interne de l'utilisation des ressources	6. Mise en œuvre continue du plan de renforcement de développement de l'Inspection Interne.	Un rapport d'audit de l'utilisation des ressources déconcentrées à la fin de l'année 2014 est élaboré.
4. Renforcer le contrôle citoyen	10. Développement sur le web d'une plateforme de publication par écoles et établissements des	7. Publication des budgets et des exécutions budgétaires des	Les informations des budgets et des exécutions budgétaires des

	ressources générées et reçues en transfert ainsi que leur utilisation.	écoles sur le site du MEN avec une note d'analyse	écoles sont disponible sur un site accessible aux citoyens
	11. Publier sur le site web les montants alloués par école avant le vote de la Loi de finance par le parlement.		

## 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.

**Tableau 33 : 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"> <li>✓ Développement d'un plaidoyer fort sur l'importance de la stabilité du dispositif de pilotage de la FPT</li> <li>✓ Responsabilisation accrue des Directions et services techniques dans la mise en œuvre de la politique de la FPT</li> <li>✓ Renforcement de la coordination interne</li> </ul>
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"> <li>✓ Renforcement et généralisation des fonctions de service</li> <li>✓ Rationalisation de l'utilisation des finances</li> <li>✓ Mise en place du Fonds d'appui à l'éducation</li> </ul>
Réticences de l'Administration publique à l'implication du secteur privé dans la gestion de l'éducation	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adoption et respect des textes réglementaires</li> <li>✓ Elaboration et mise en œuvre un plan de communication</li> <li>✓ Amélioration de la coordination dans le cadre du PPP</li> </ul>
Inondations avec structures éducatives occupées ou indisponibles et problèmes de l'accès au foncier	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Activation du Plan Orsec et de l'Education en situation d'urgence</li> <li>✓ Mise en œuvre du plan de restructuration des quartiers inondables et recasement dans des zones habitables</li> </ul>



## 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 Etatiques
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
BTS	Brevet de Technicien Supérieur
CA	Conseil d'administration
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 Economique des Etats 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 Education et en Alphonbétisation
CNCETFP	Commission nationale de concertation sur l'enseignement technique et la formation professionnelle
CNCFPT	Commission nationale de concertation sur la formation professionnelle et technique
CNEA	Comité national pour l'élimination de l'analphabétisme
CNFMETP	Centre national de formation des maitres 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
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'Ecole Publique
CPP	Commission partenariale des programmes
CRCEA	Comité Régional de Concertation en Education et en Alphonbétisation
CRES	Consortium de Recherche Economique 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'Education 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	Education de base des jeunes et adultes analphabètes
ECB	Ecole communautaire de base
ECU	Ecole à classe unique
EDS-MICS	Enquête démographique et de santé/ multiple indicator cluster surveys (enquête par grappes à indicateurs multiples)
EMP	Enseignement moyen pratique
ENEA	Ecole nationale d'économie appliquée
ENFEFS	Ecole nationale de formation en économie familiale et sociale
ENSETP	Ecole normale supérieure d'enseignement technique et professionnel
EPE	Education pour l'emploi
EPES	Etablissement Privé d'Enseignement Supérieur
EQPT	Education 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
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 académique
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
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
OCDE	Organisation pour la Coopération et le Développement Economique
ONFP	Office national de formation professionnelle
ONUDI	Organisation des nations unies pour le développement industriel
OSC	
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'Education 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
PPP	Partenariat Public Privé
PPTTE	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
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'Egalité et d'Equité 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 Education
TRI	Trouver idée d'entreprise
UCAD	Université Cheikh Anta Diop de Dakar
UEMOA	union économique et monétaire des Etats de l'Afrique de l'ouest
UFR	Unité de Formation et de Recherche
UGB	Université Gaston Berger
UNESCO	Organisation des nations unies pour l'éducation, la science et la culture
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Education et la Culture
UNICEF	Organisation des nations unies pour l'enfance
USAID	Agence des Etats unis pour le développement international
VAE	validation des acquis de l'expérience
YES	Youth exchange and study



Annexe 2 : Cycle de bilan programmation						
Etapes	Activités	Période	Acteurs Responsable	Outils de gestion	Produits	Documents de référence
<b>Bilan</b>						
Suivi du POBA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mission de supervision terrain</li> <li>• Séminaire Bilan et préparation rentrée</li> <li>• Préparation des documents de bilan/programmation annuel</li> </ul>	Juin Septembre  Novembre	DPRE DT  IA IDEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canevas de Tableau de bord de suivi du POBA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tableau de bord de suivi du POBA rempli.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• POBA des directions</li> <li>• PTA</li> </ul>
Suivi du PA (Plans d'actions pour le développement en Afrique)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mission conjointe de supervision terrain</li> <li>• Atelier d'affinement du RETF</li> <li>• Partage du REF</li> <li>• Revue annuelle</li> </ul>	Janvier Février  Mars	DPRE DT IA IDEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matrice des indicateurs</li> <li>• Canevas de rapport annuel</li> <li>• Canevas de cadre suivi du rendement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadre de suivi du rendement</li> <li>• RETF/Rapport annuel de performance</li> <li>• REF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PNDEF</li> <li>• Cadre de mesure de rendement</li> <li>• Tableau de bord de suivi du POBA complété</li> <li>• Annuaire statistiques</li> <li>• Rapports financiers</li> <li>• Rapports de suivi et autres rapports</li> </ul>
Suivi du CDSMT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Missions terrain</li> <li>• Atelier de finalisation</li> </ul>	Première quinzaine de mars Fin mars	DAGE	Canevas de rapport de performance du CDSMT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport de performance produit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RETF</li> <li>• Rapports de performances de toutes les IA</li> </ul>

	rapport annuel de performance					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport national sur la situation de l'éducation</li> </ul>
Suivi du DSRP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ateliers d'élaboration et de la validation interne</li> </ul>	Février Avril	DPRE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matrice d'indicateurs Canevas de rapport</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport sectoriel produit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RETF</li> <li>• Rapport national sur la situation de l'éducation</li> <li>• Rapports des sous-secteurs</li> </ul>
Contrôle et audit externe		Annuelle		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manuel des procédures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'audit produit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport de performance</li> <li>• Rapport financier</li> </ul>

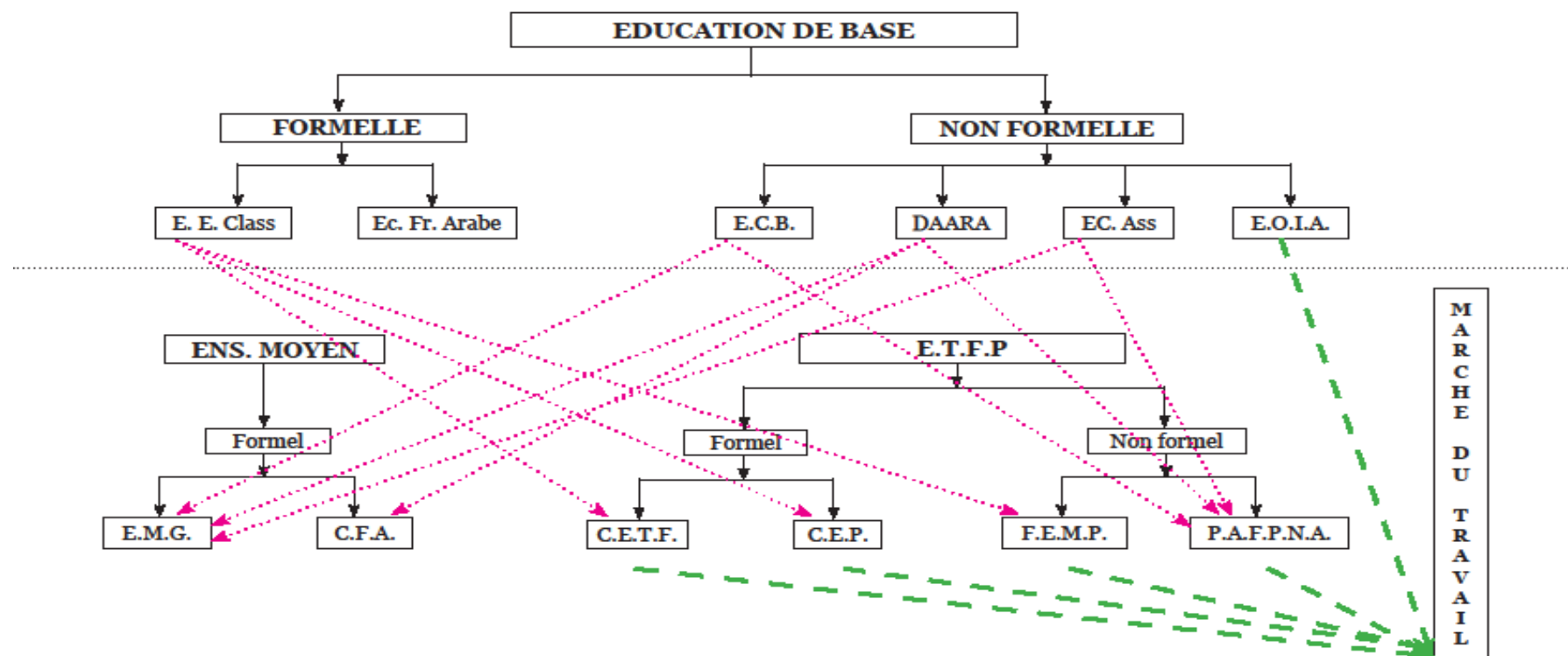
#### **Annexe 4 La vision de l'éducation de base**

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'Education 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 ».

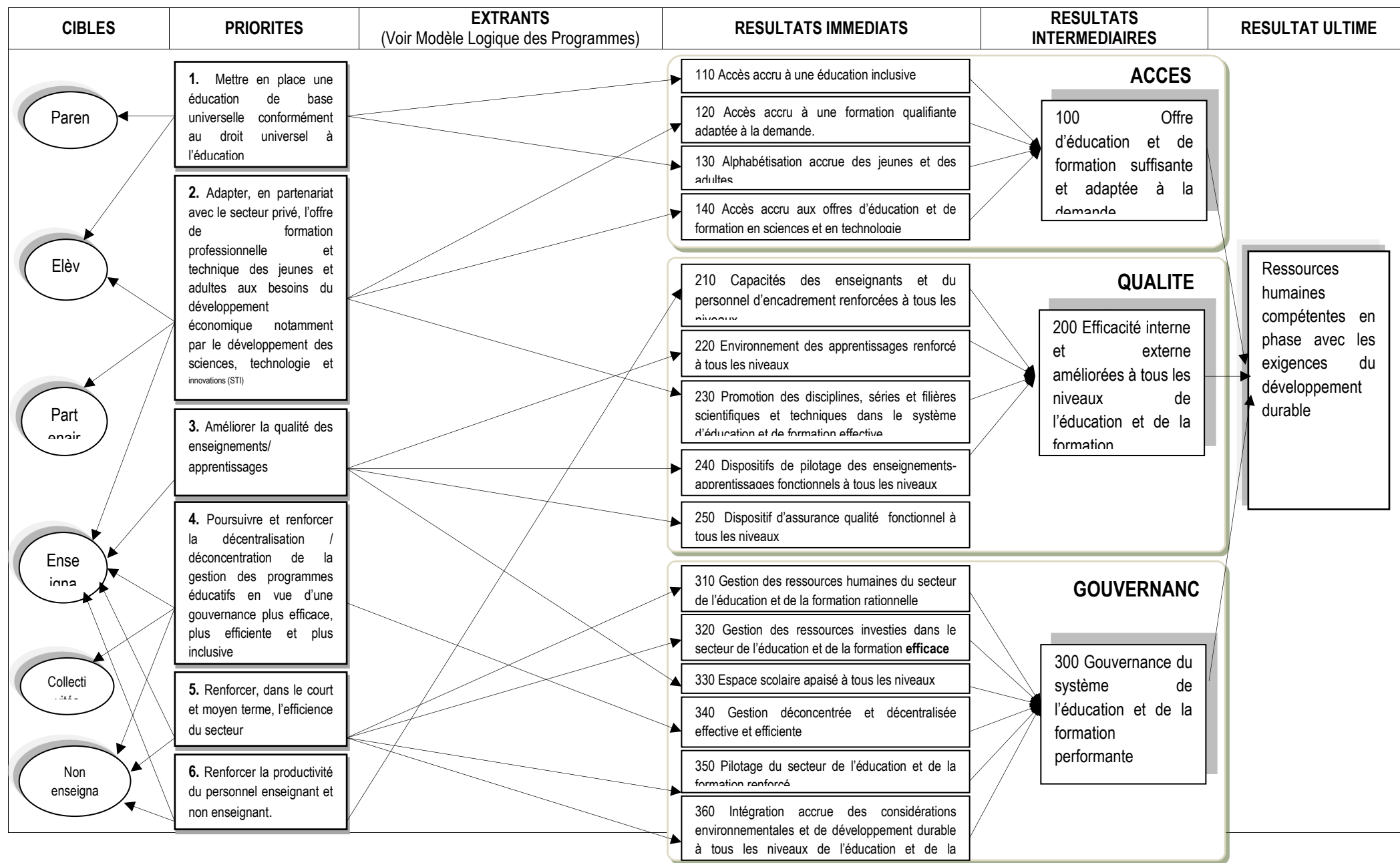
Le schéma figurant à la page suivante présente le sous-système du cycle fondamental ou d'éducation de base.

Figure 3 : Schéma Education de base au Sénégal

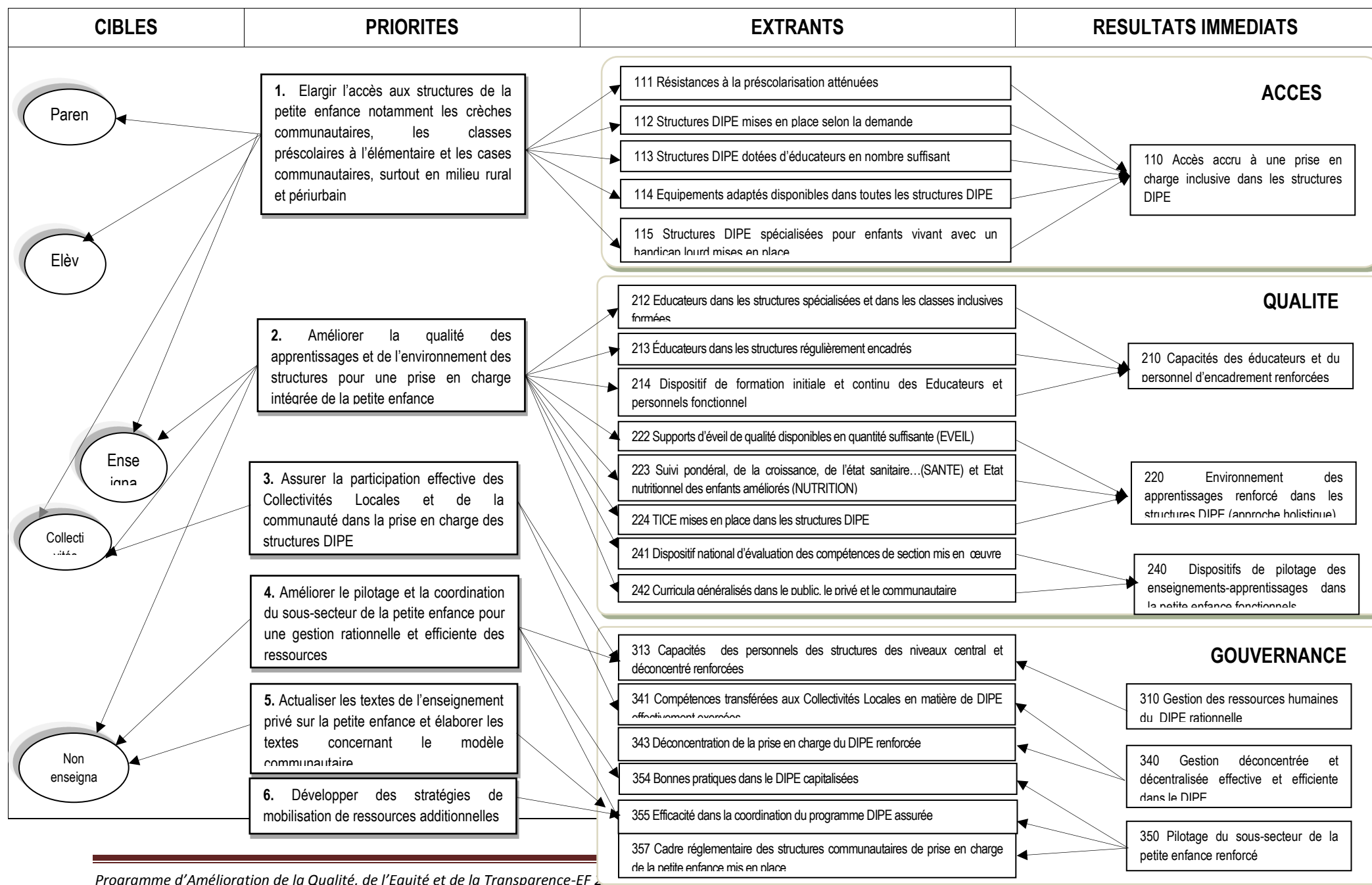




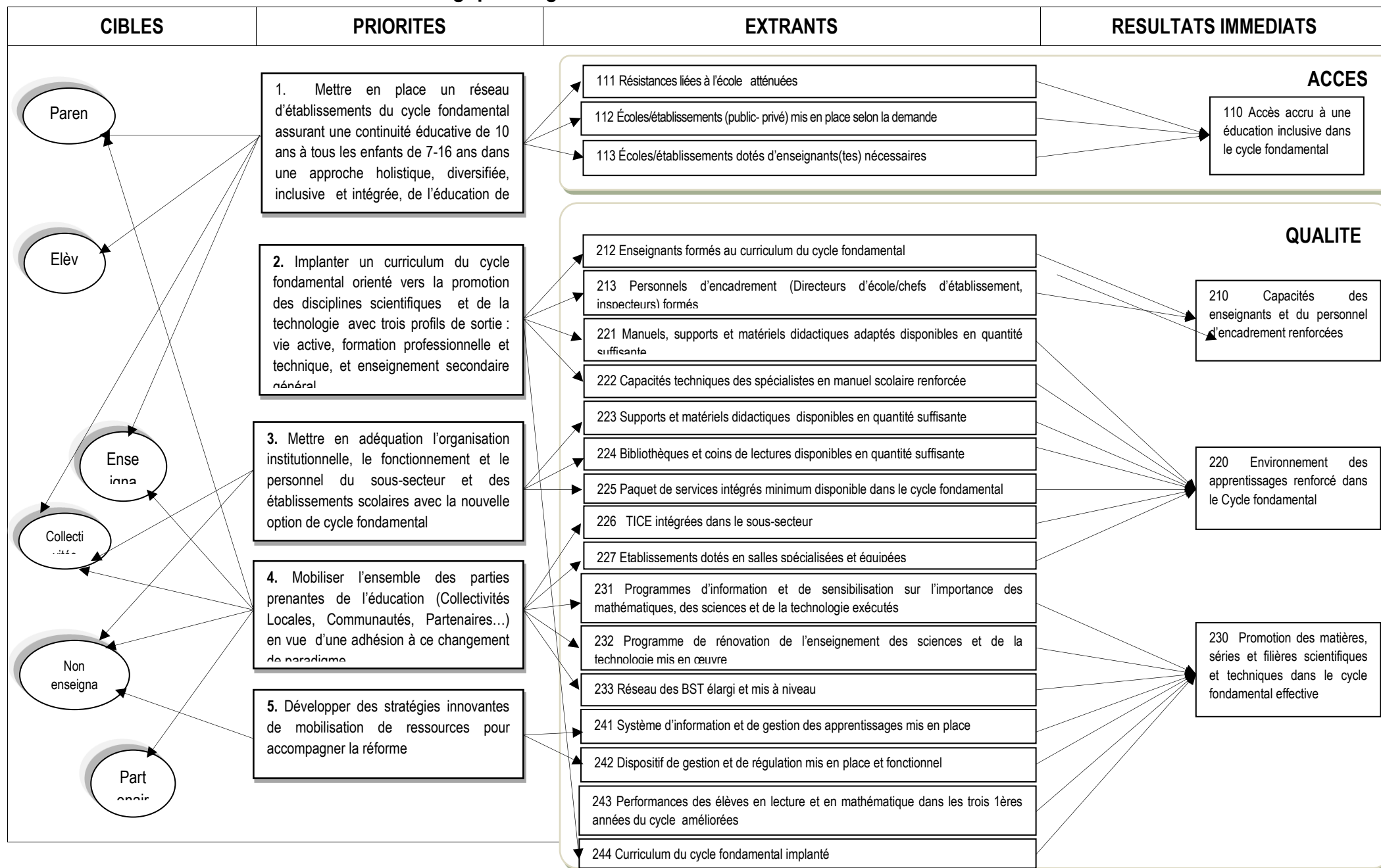
## Modèle logique du PAQUET 2013-2025



# Modèle logique Programme DIPE – PAQUET – 2013-2025

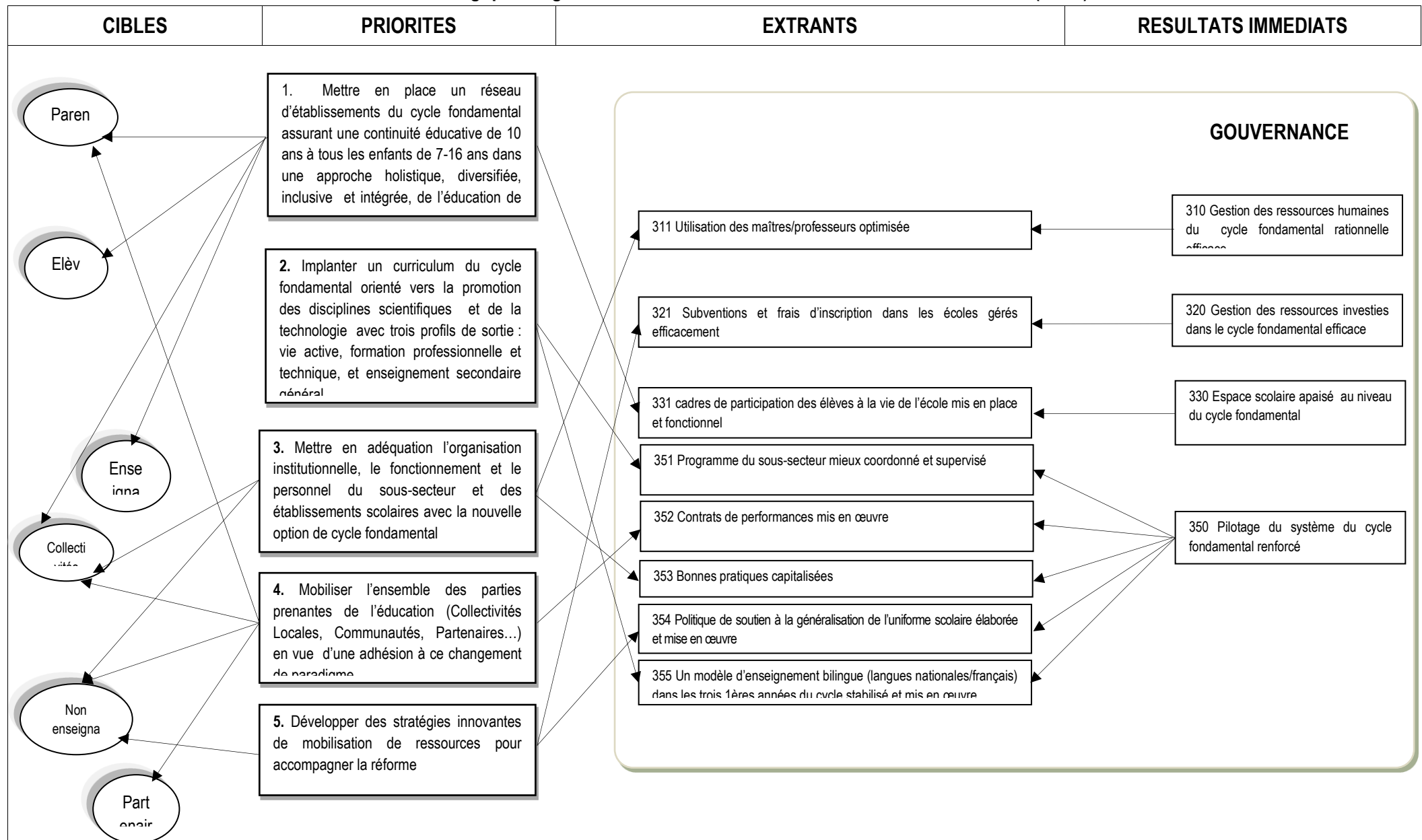


# Modèle logique Programme CYCLE FONDAMENTAL – PAQUET – 2013-2025

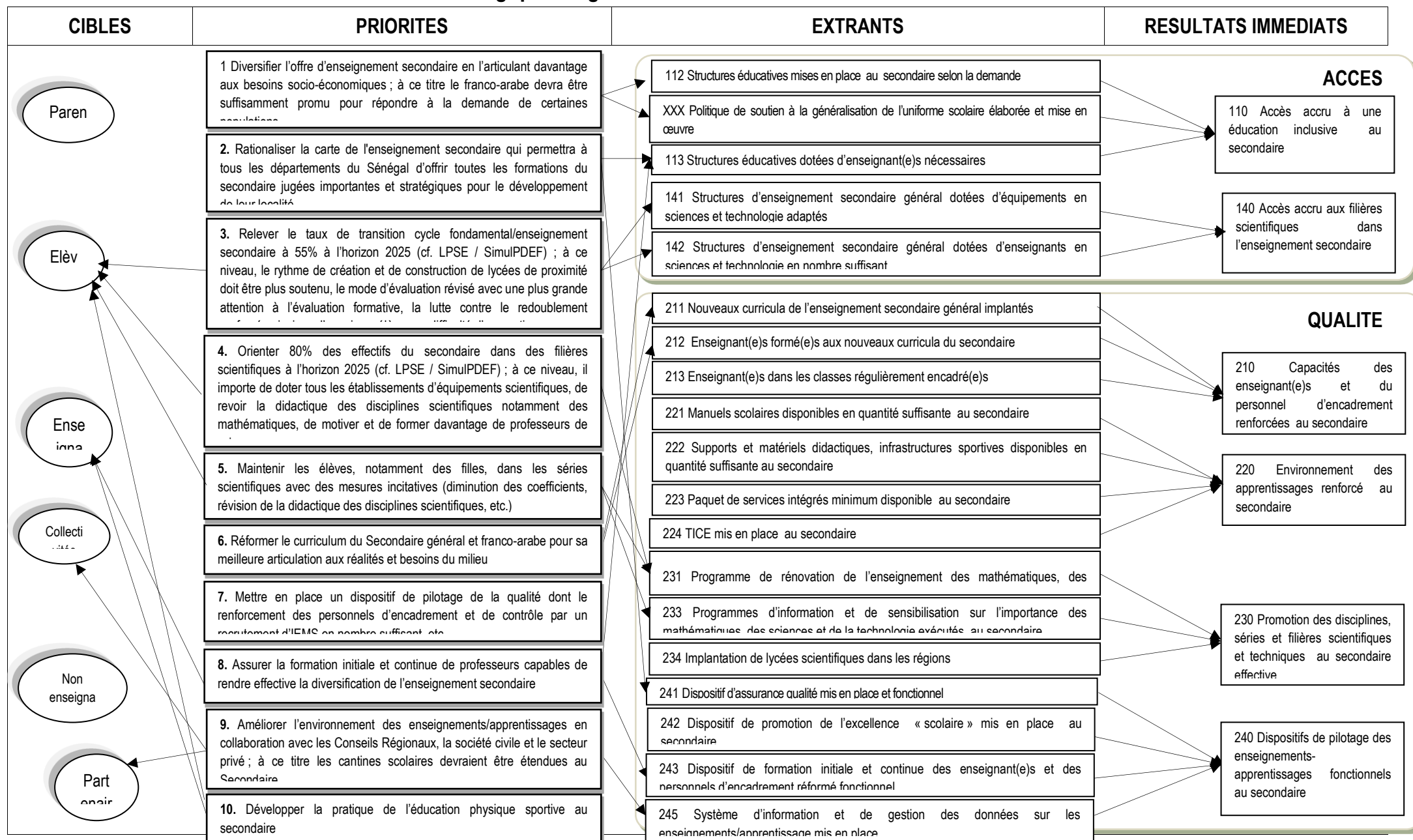




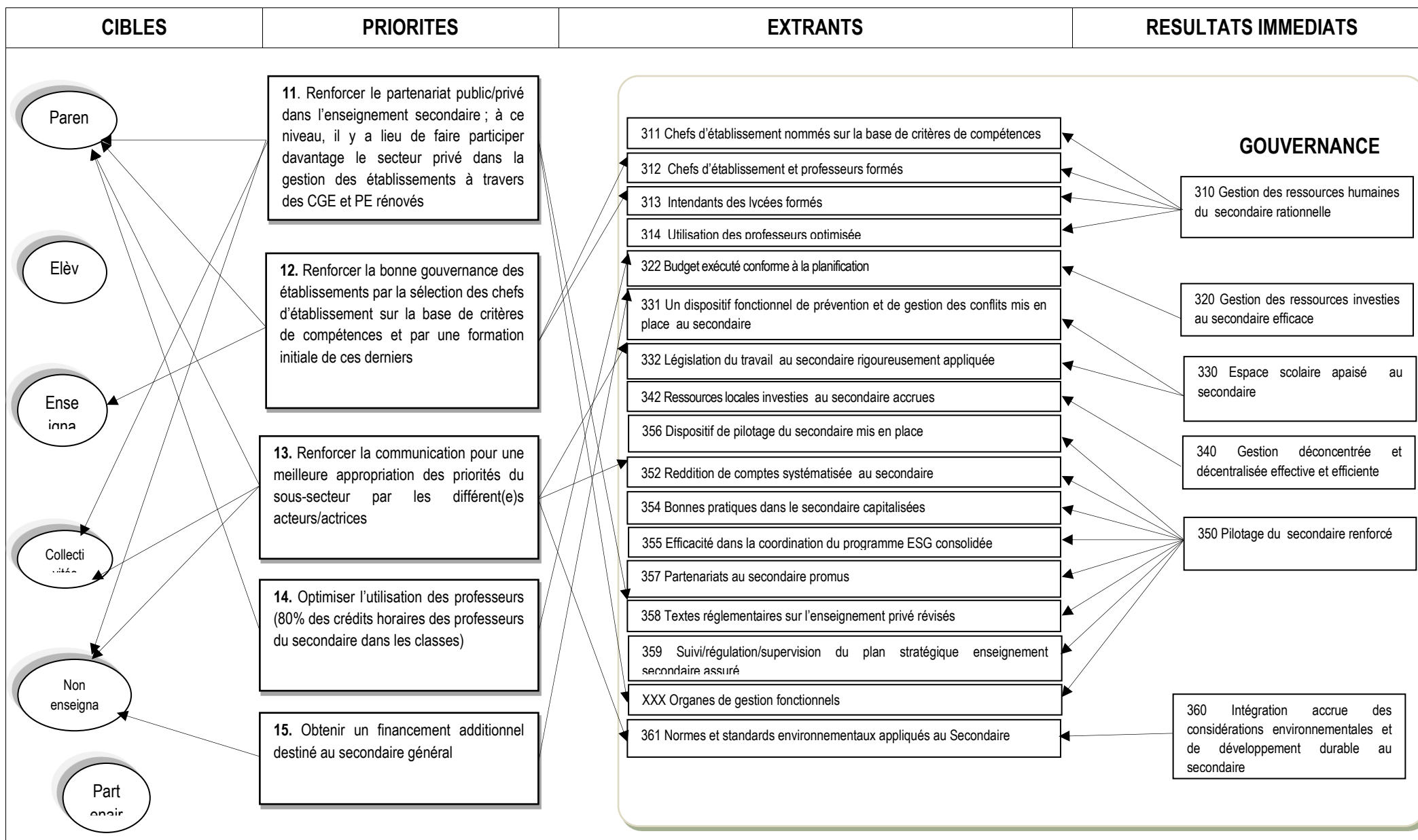
# Modèle logique Programme CYCLE FONDAMENTAL – PAQUET – 2013-2025 (Suite)



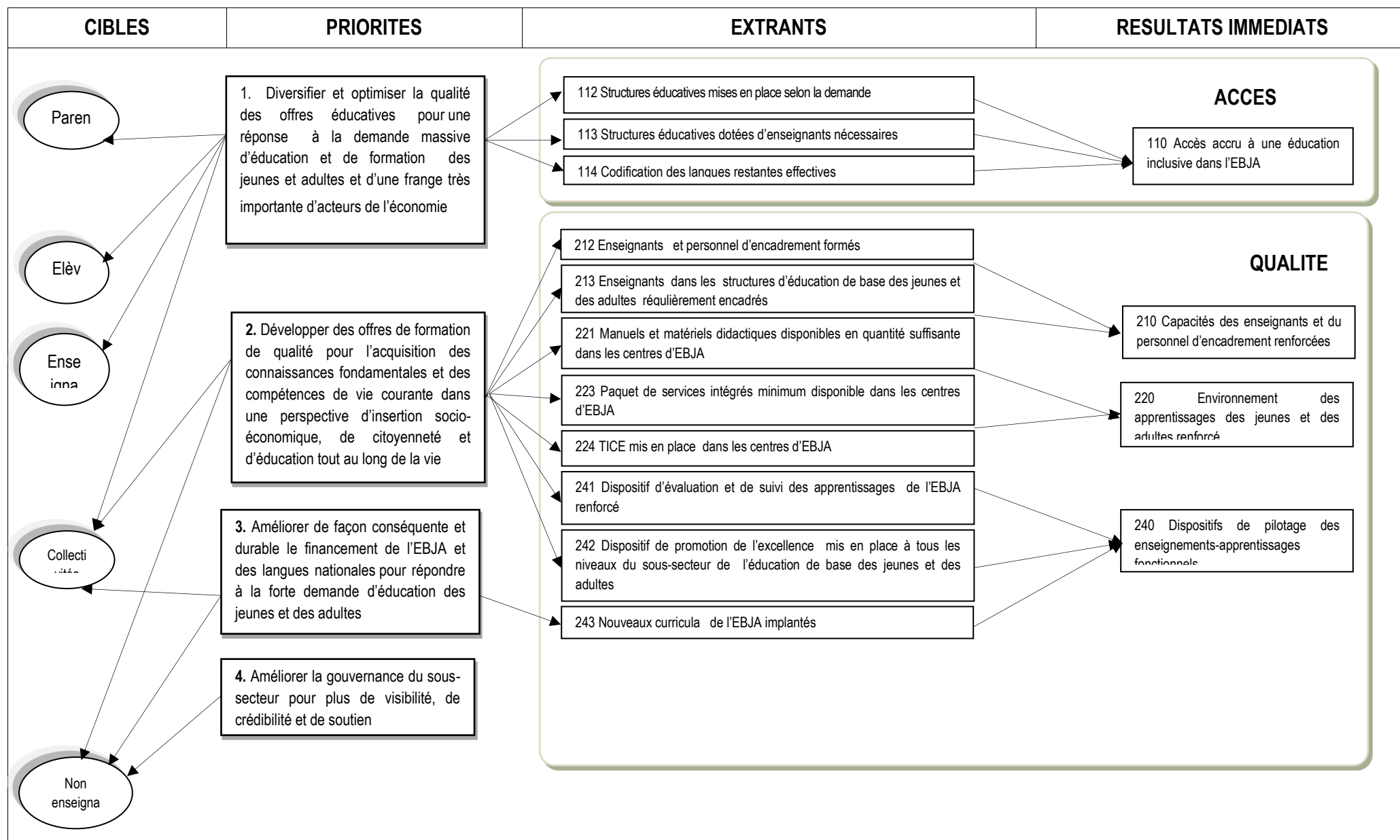
# Modèle logique Programme SECONDAIRE – PAQUET – 2013-2025



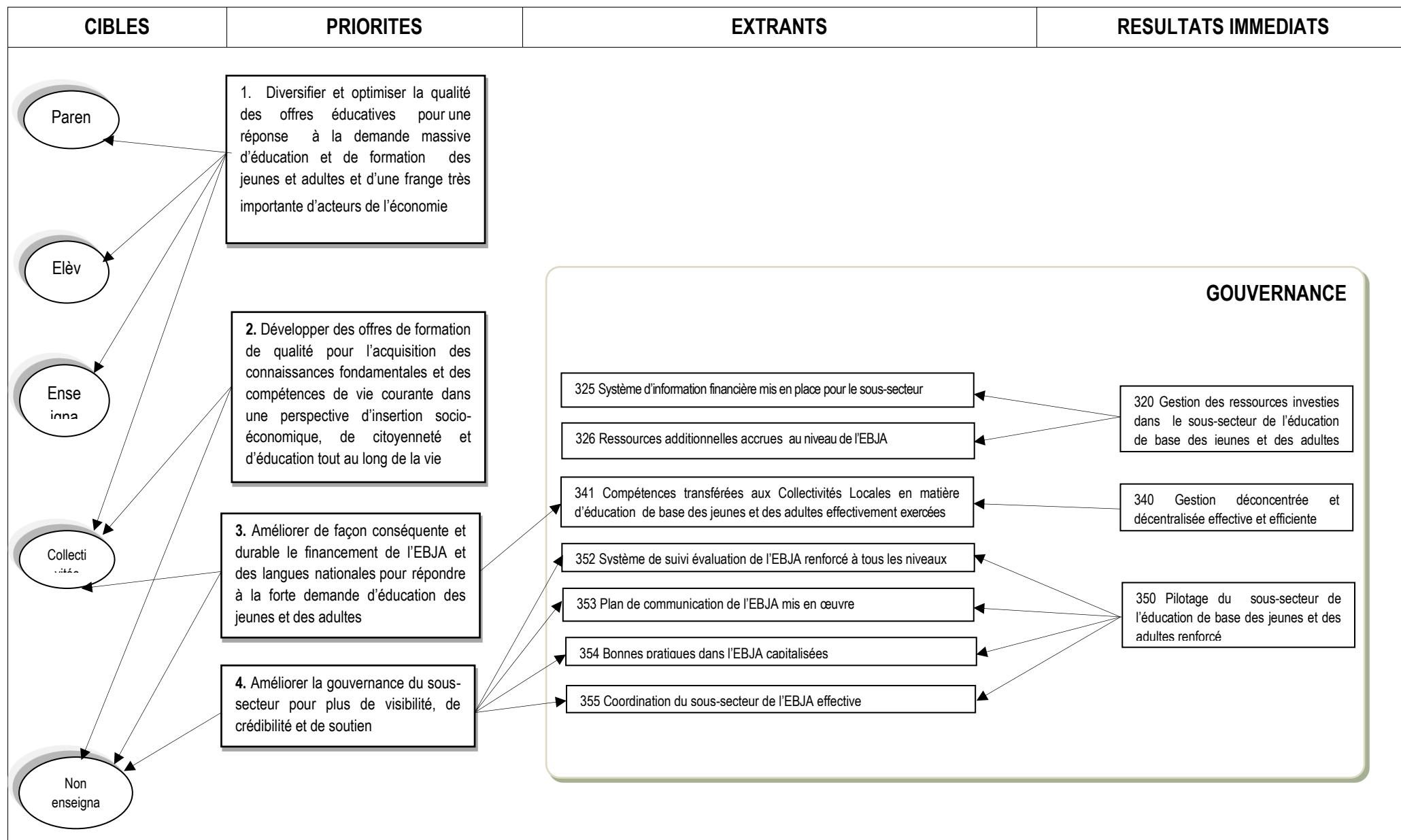
## Modèle logique Programme SECONDAIRE – PAQUET – 2013-2025 (Suite)



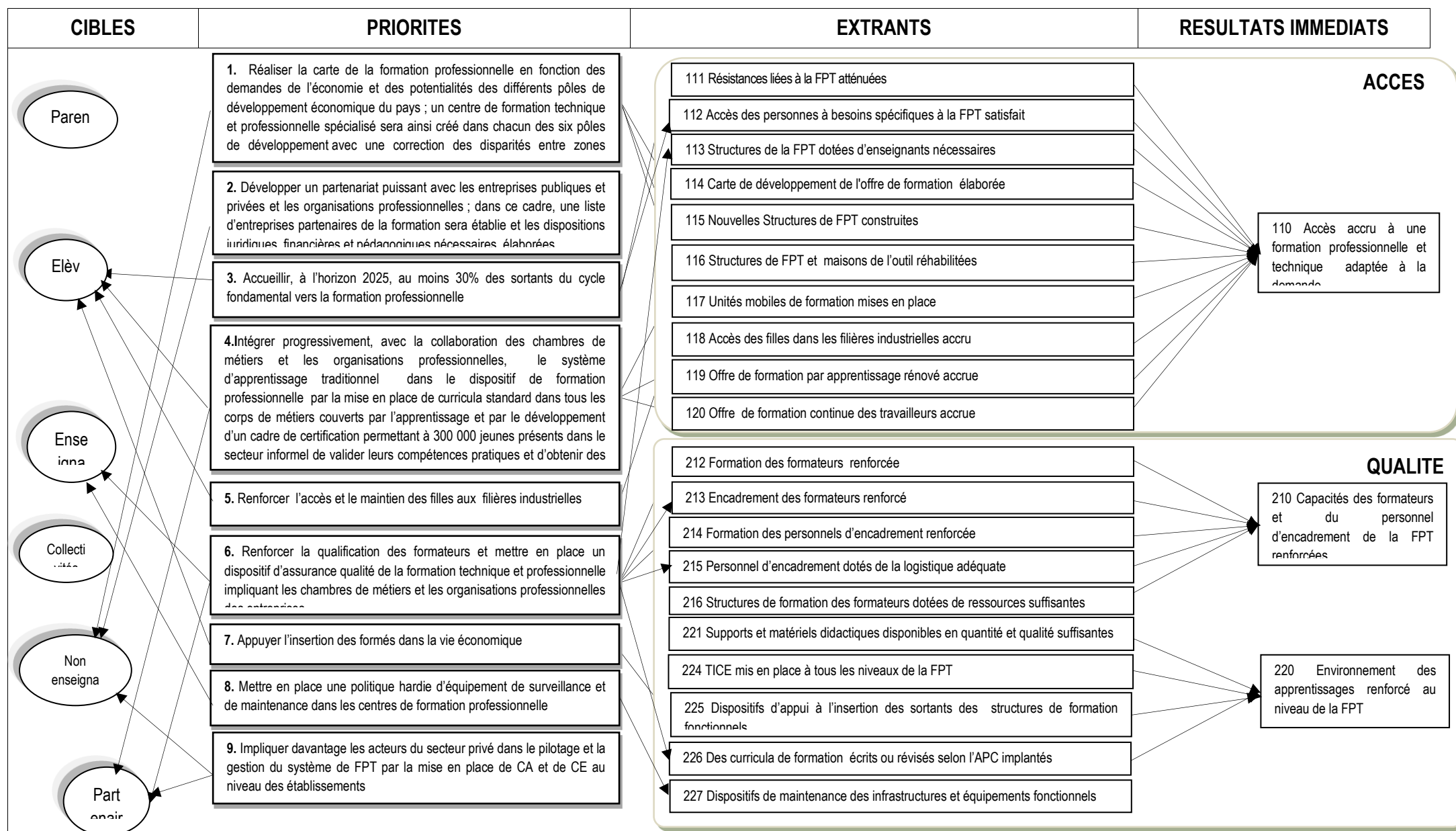
# Modèle logique Programme EBJA – PAQUET – 2013-2025



# Modèle logique Programme EBJA – PAQUET – 2013-2025 (Suite)

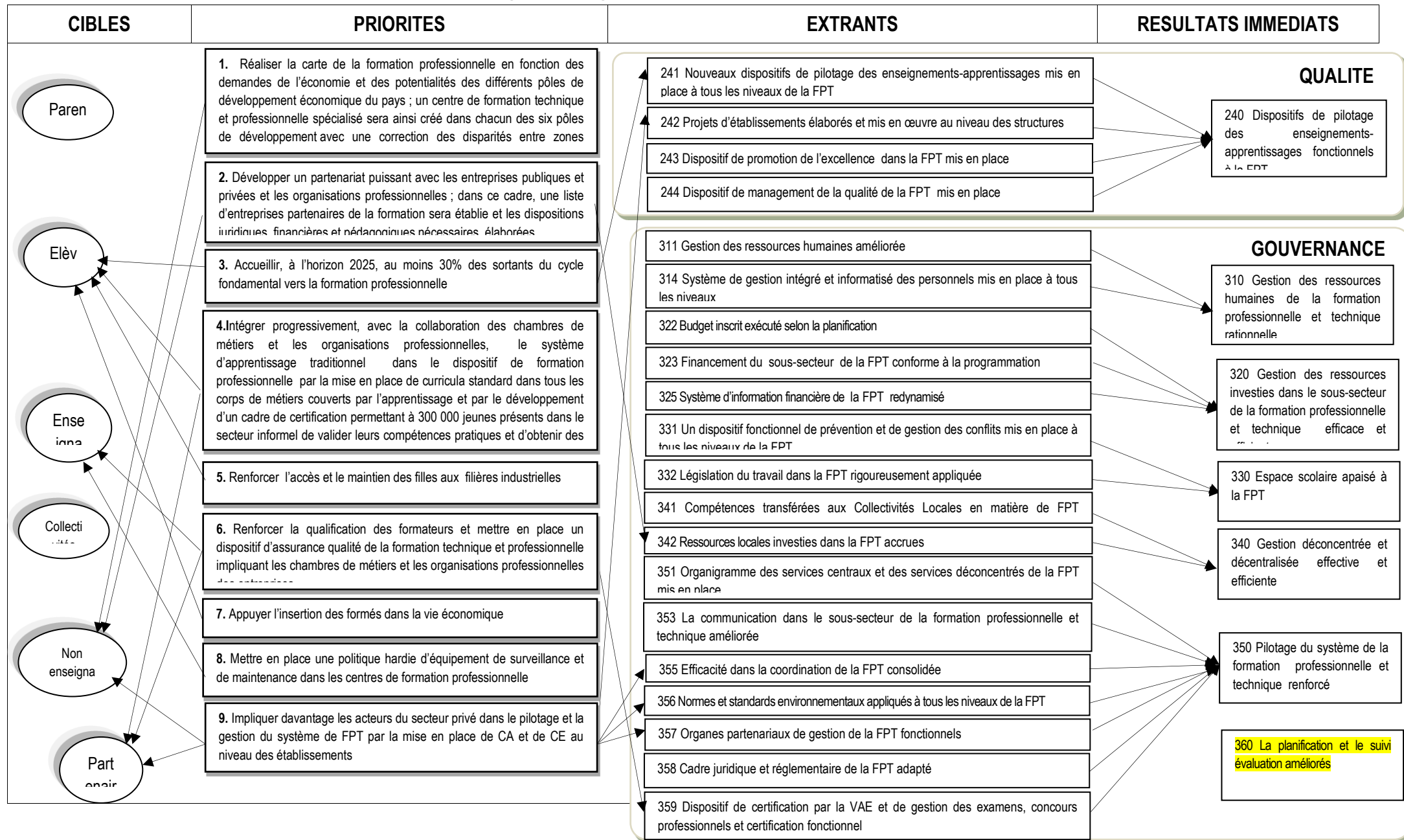


# Modèle logique Programme FPT – PAQUET – 2013-2025

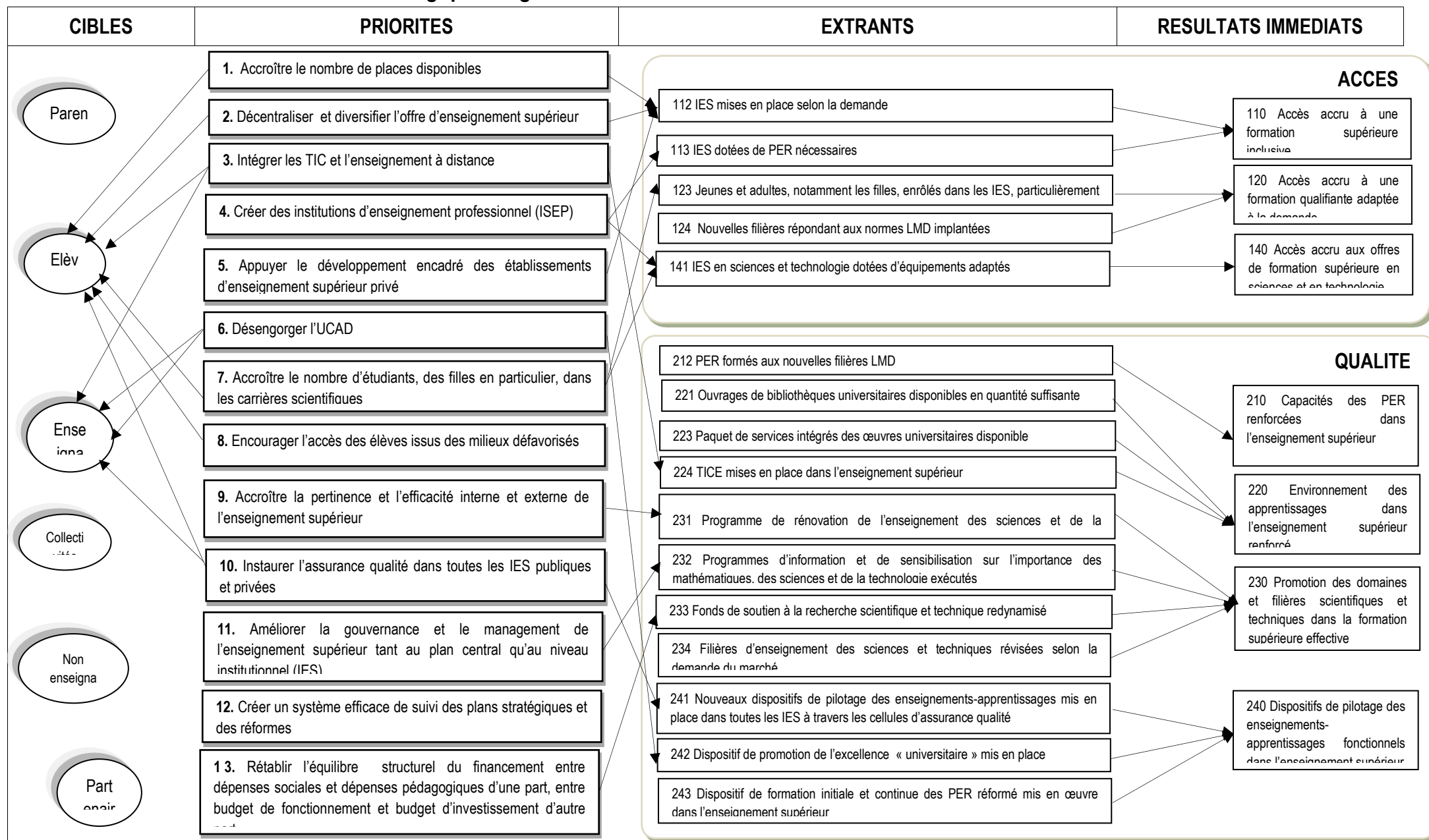




## Modèle logique Programme FPT – PAQUET – 2013-2025 (Suite)

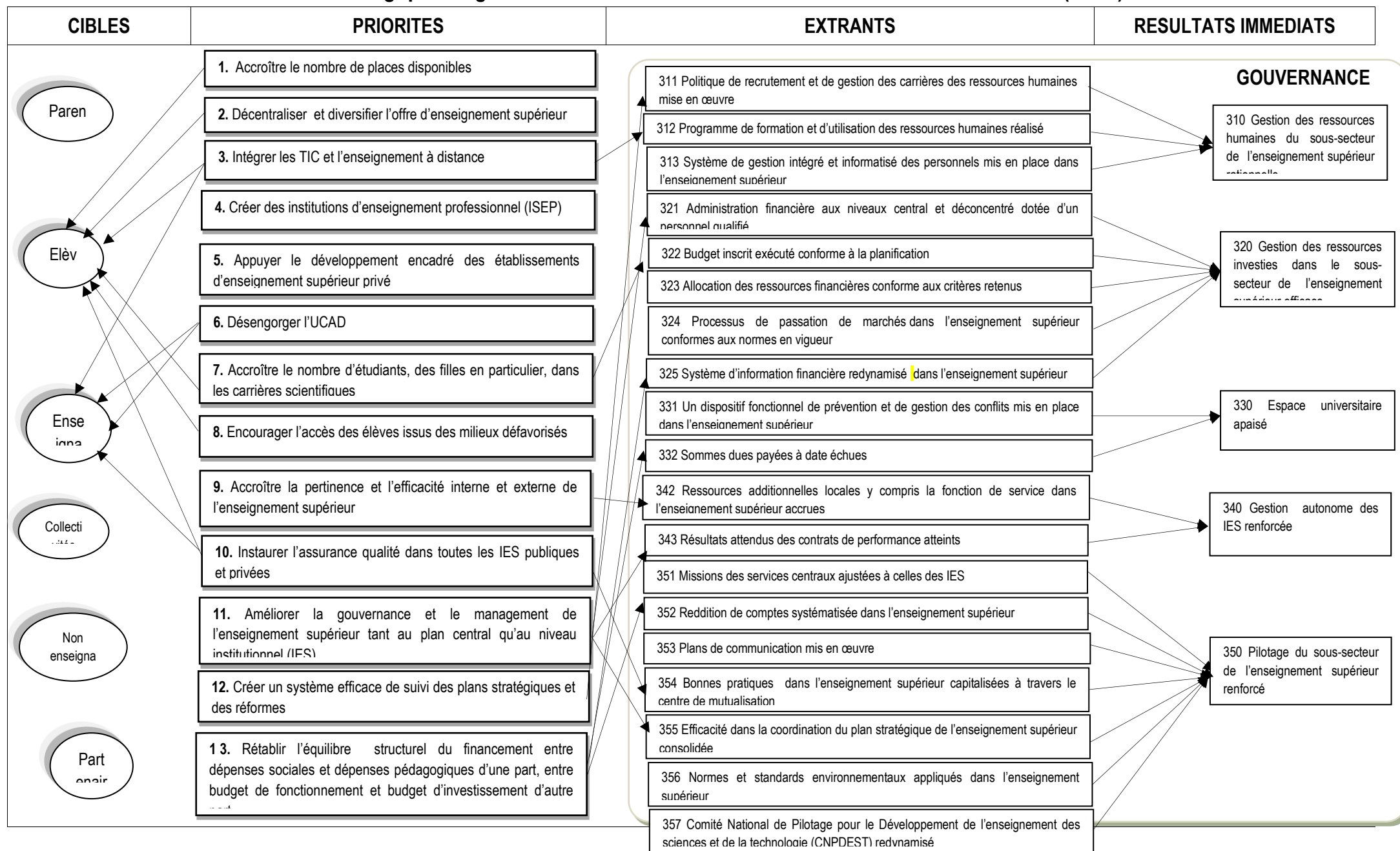


# Modèle logique Programme ENSEIGNEMENT SUPERIEUR – PAQUET – 2013-2025

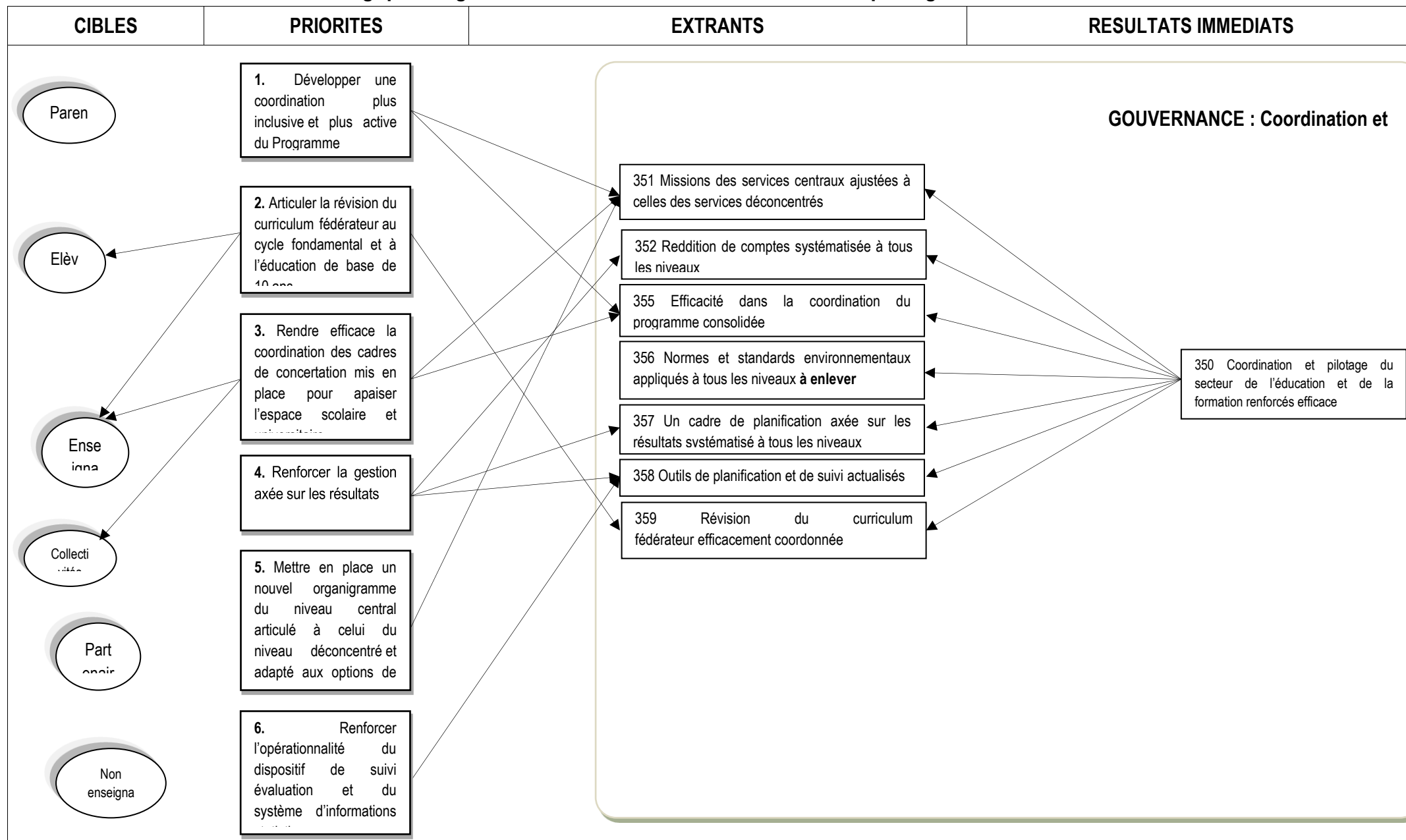




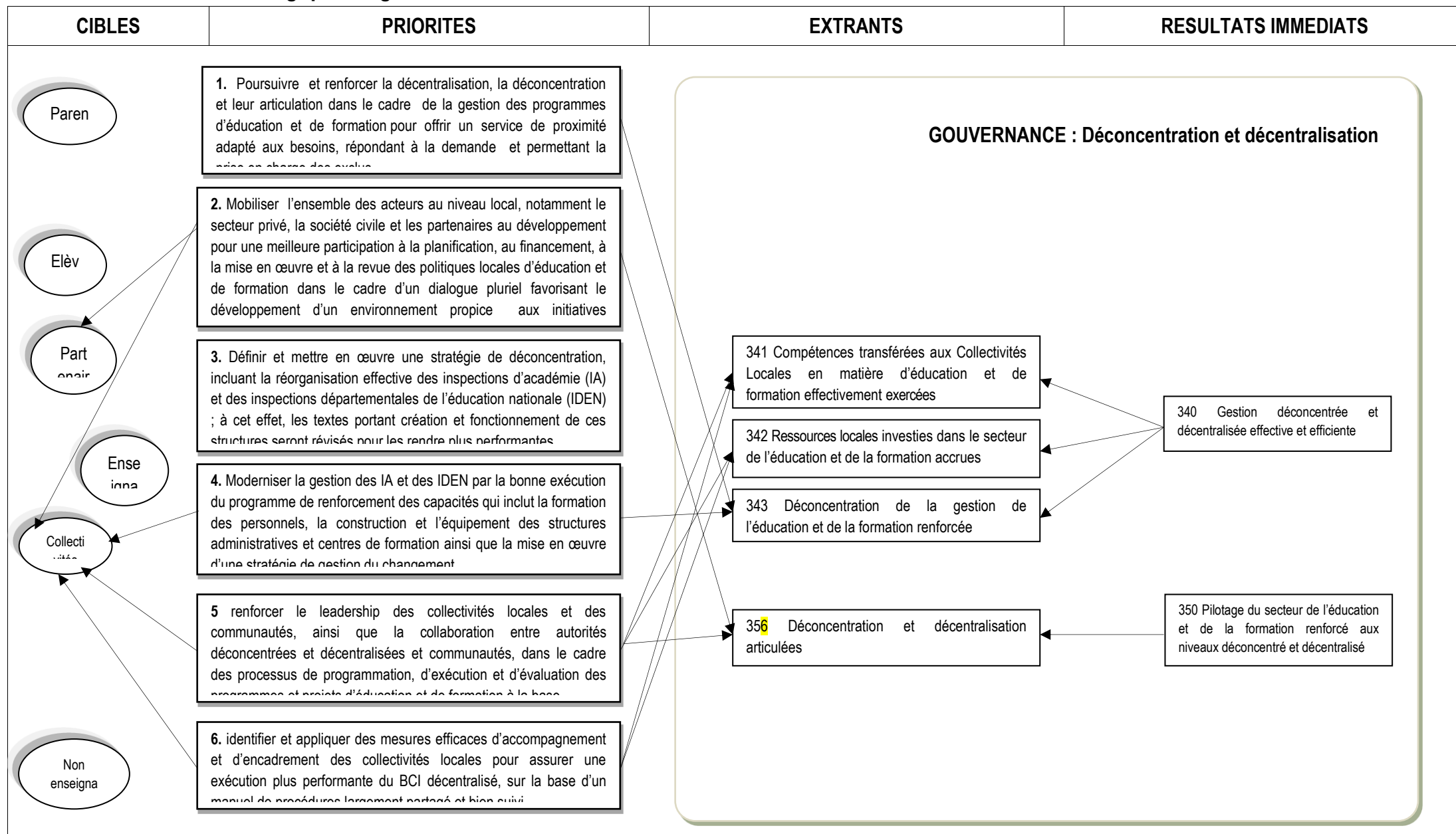
# Modèle logique Programme ENSEIGNEMENT SUPERIEUR – PAQUET – 2013-2025 (Suite)



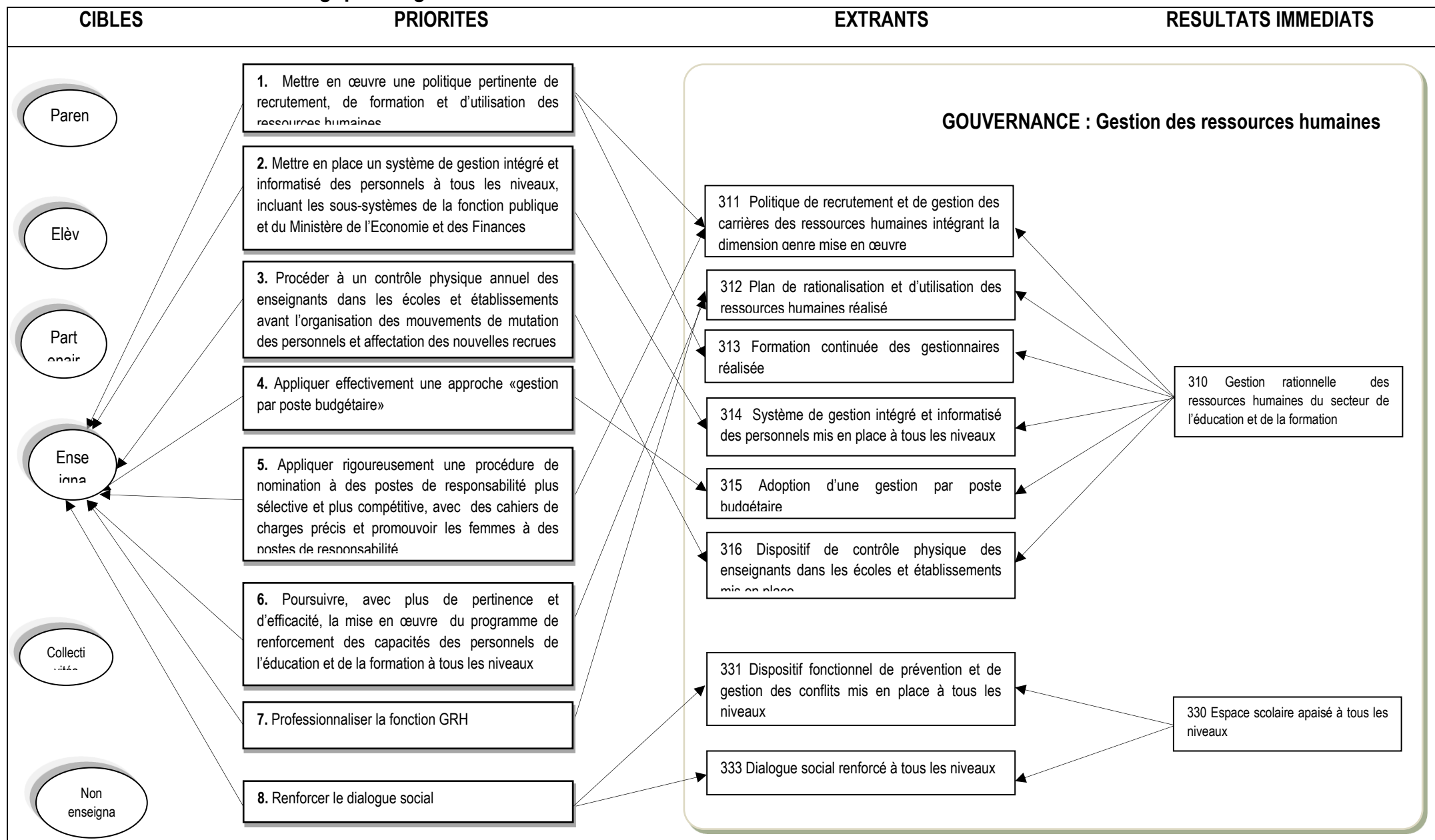
# Modèle logique Programme GOUVERNANCE : Coordination et pilotage – PAQUET – 2013-2025



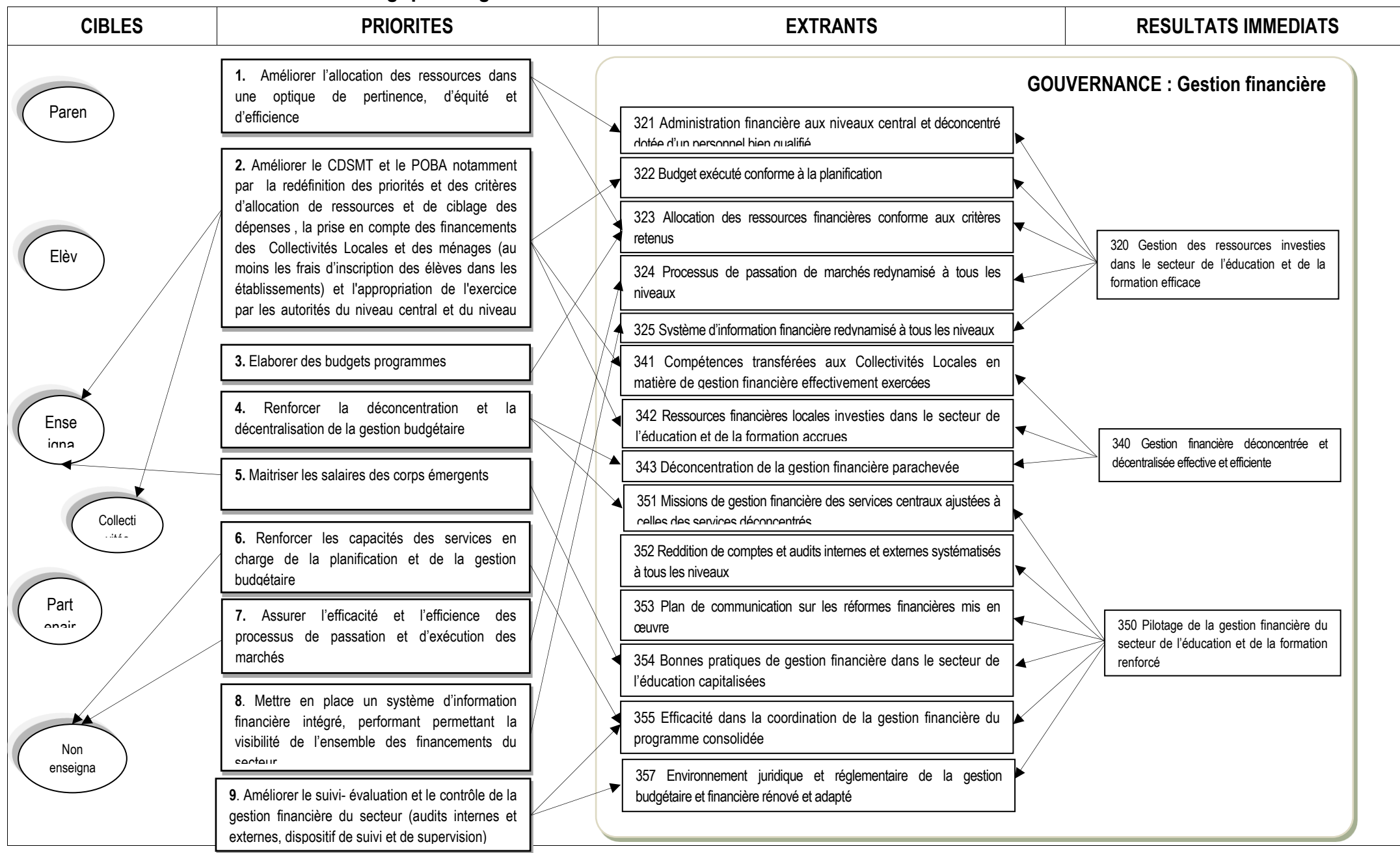
# Modèle logique Programme GOUVERNANCE : Déconcentration et décentralisation – PAQUET – 2013-2025



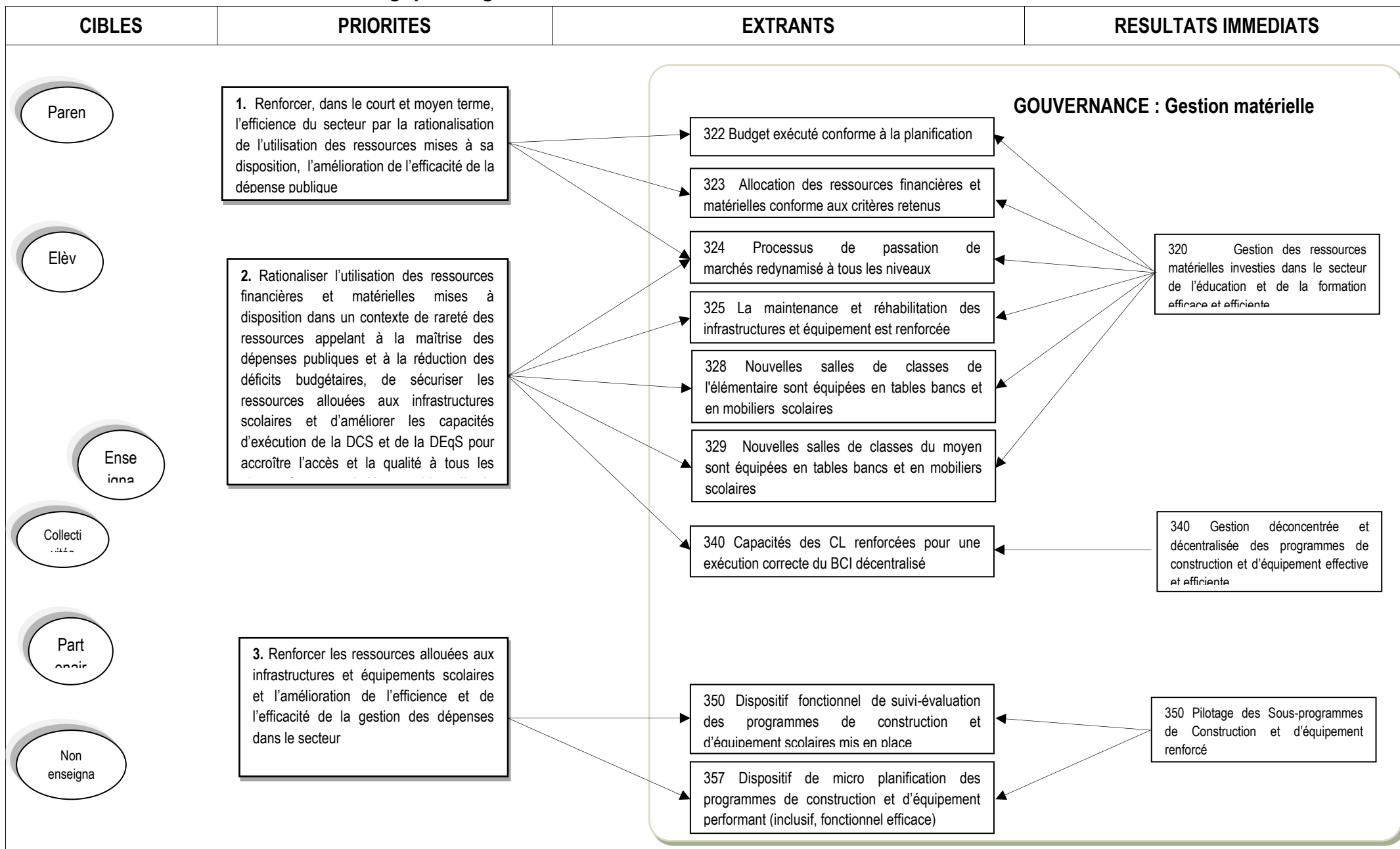
# Modèle logique Programme GOUVERNANCE : Gestion des ressources humaines – PAQUET – 2013-2025



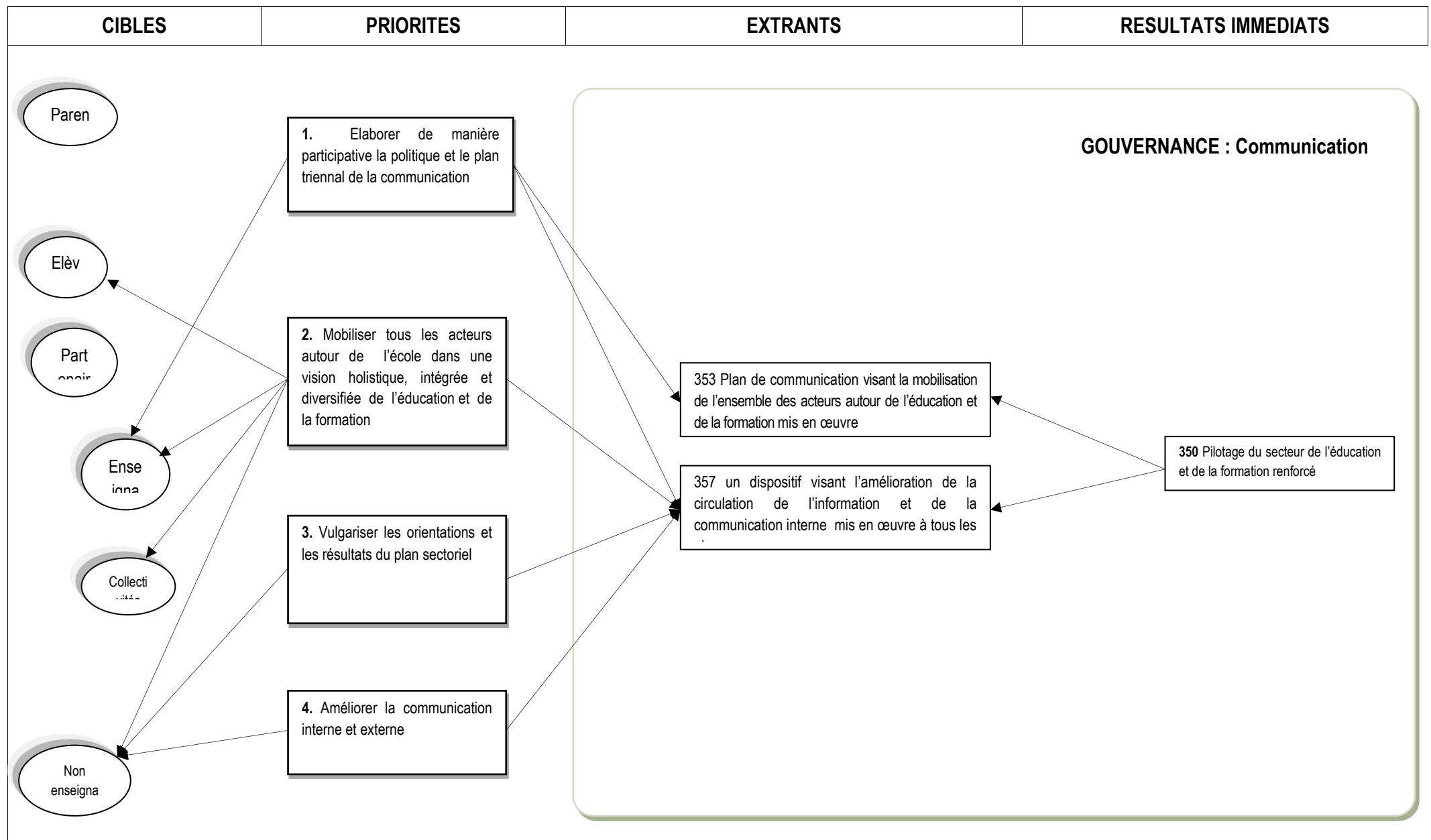
# Modèle logique Programme GOUVERNANCE : Gestion financière – PAQUET – 2013-2025



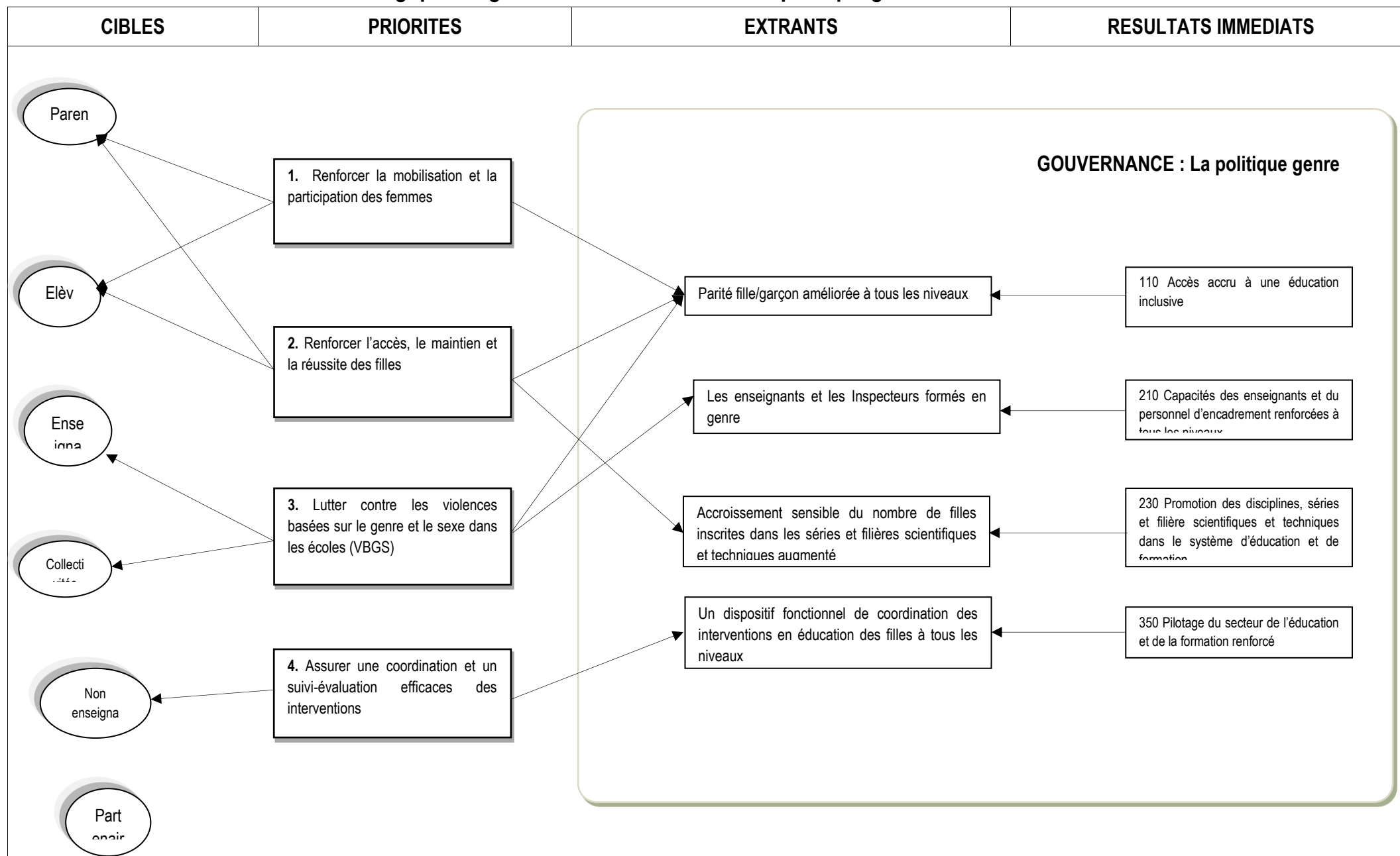
# Modèle logique Programme GOUVERNANCE : Gestion matérielle – PAQUET – 2013-2025



## Modèle logique Programme GOUVERNANCE : Communication – PAQUET – 2013-2025

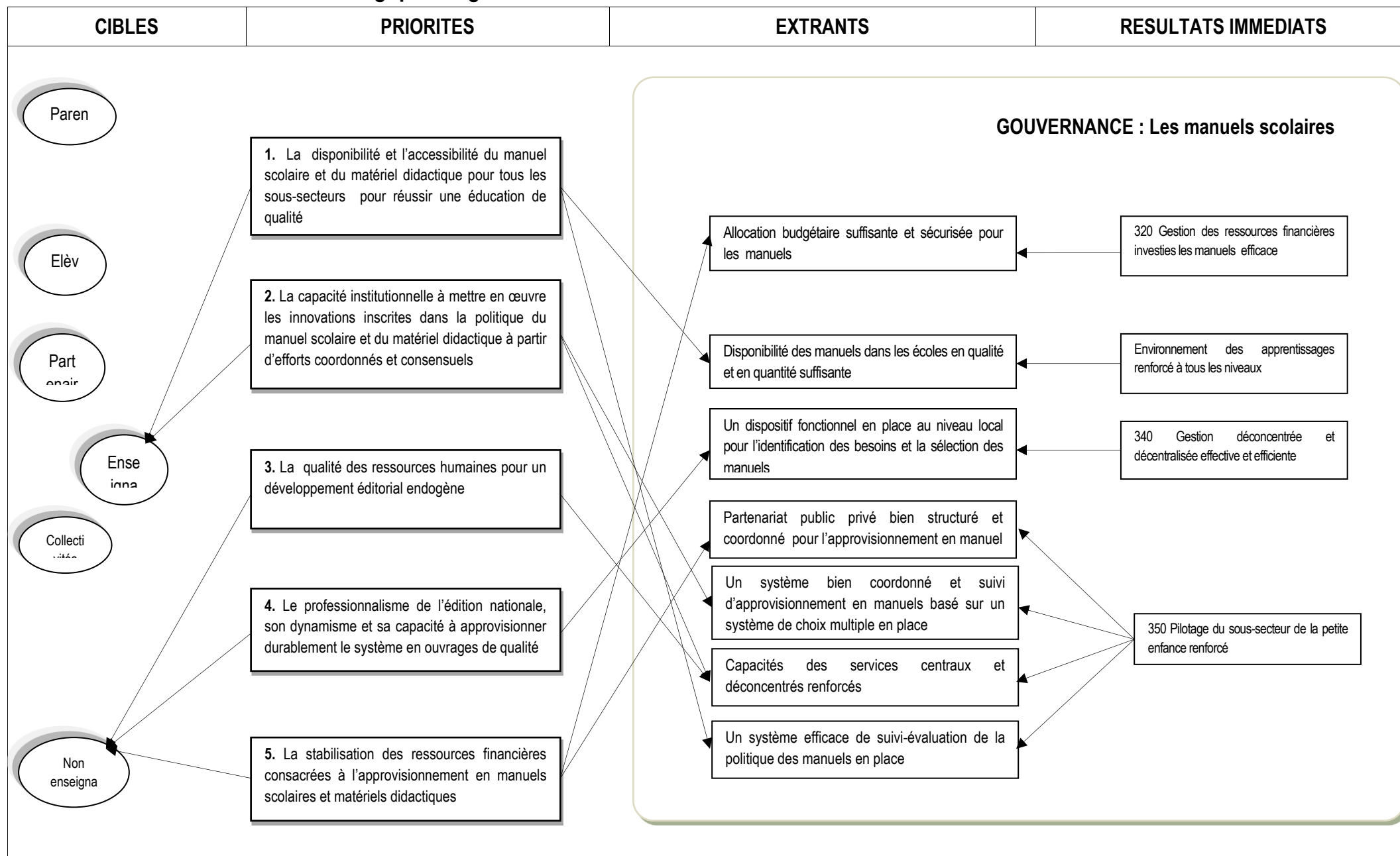


## Modèle logique Programme GOUVERNANCE : La politique genre – PAQUET – 2013-2025

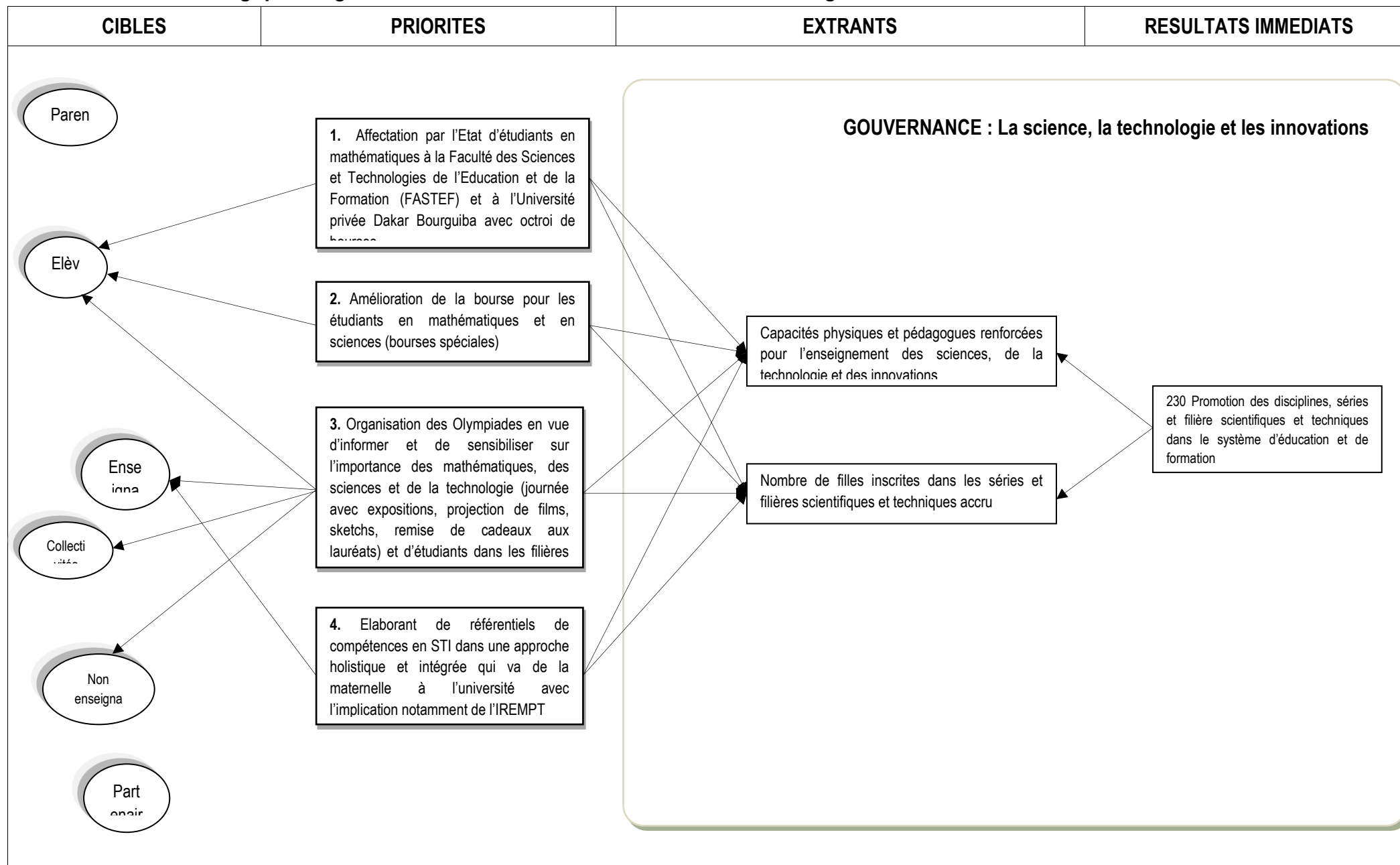




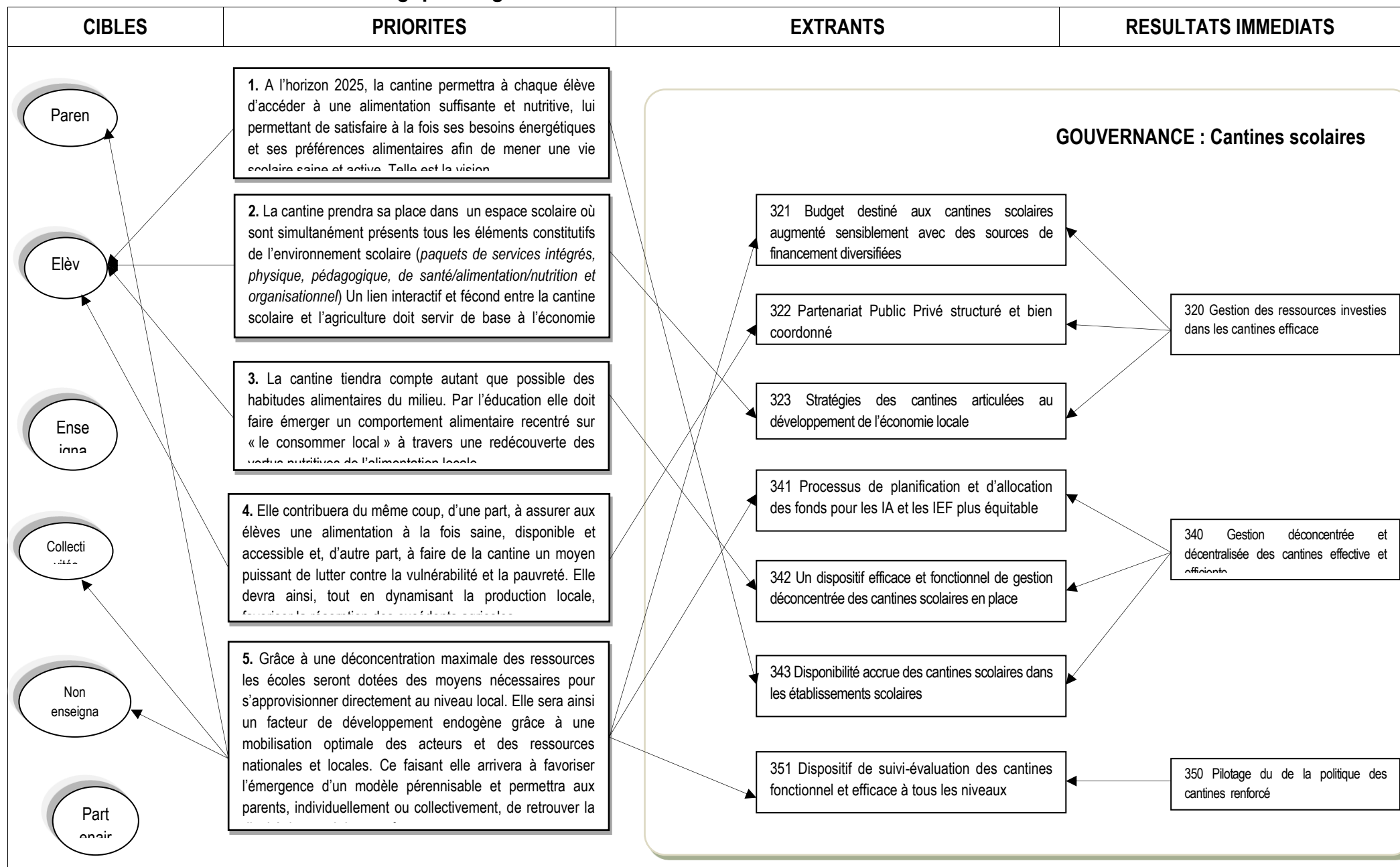
# Modèle logique Programme GOUVERNANCE : Les manuels scolaires – PAQUET – 2013-2025



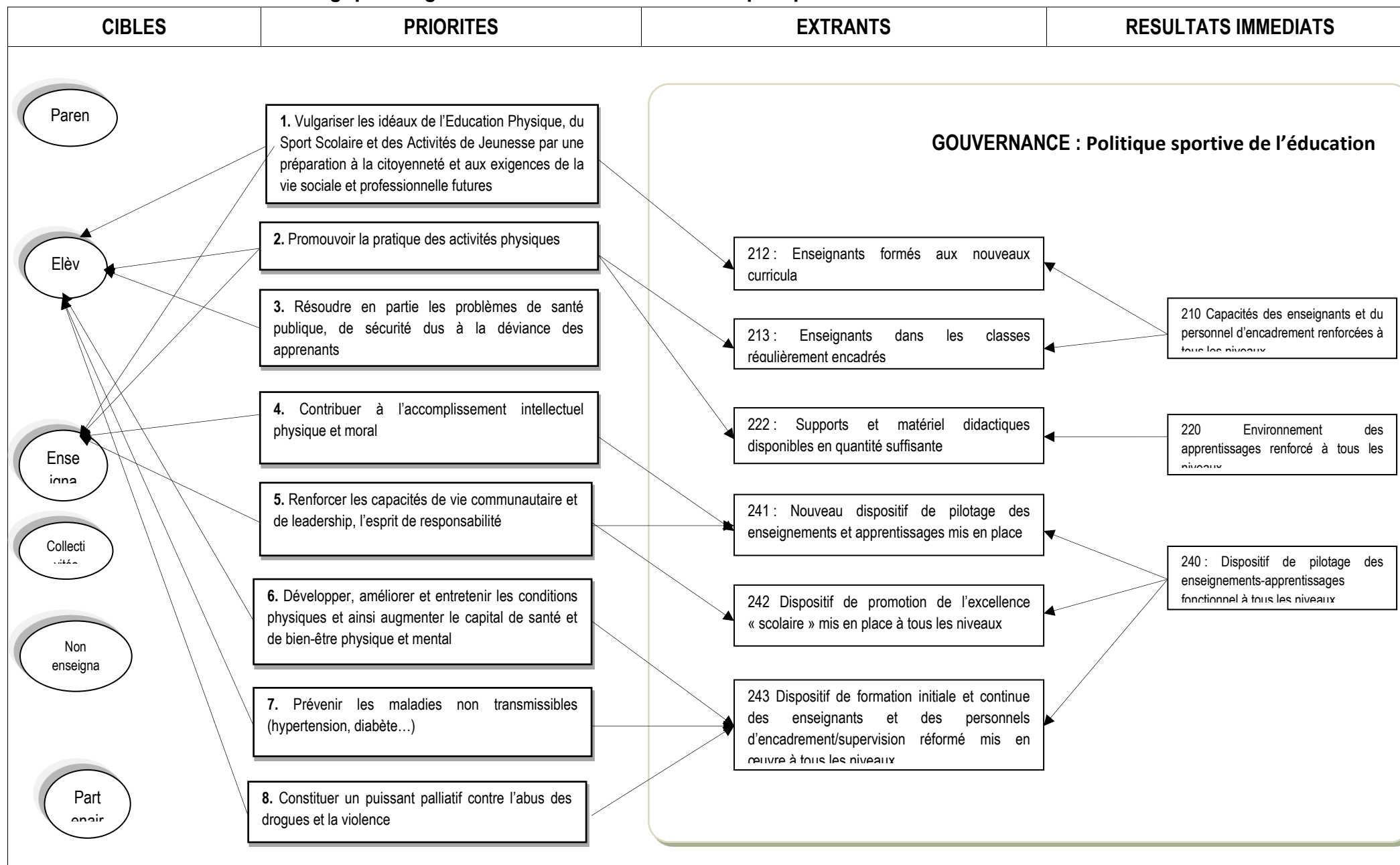
# Modèle logique Programme GOUVERNANCE : La science, la technologie et les innovations – PAQUET – 2013-2025



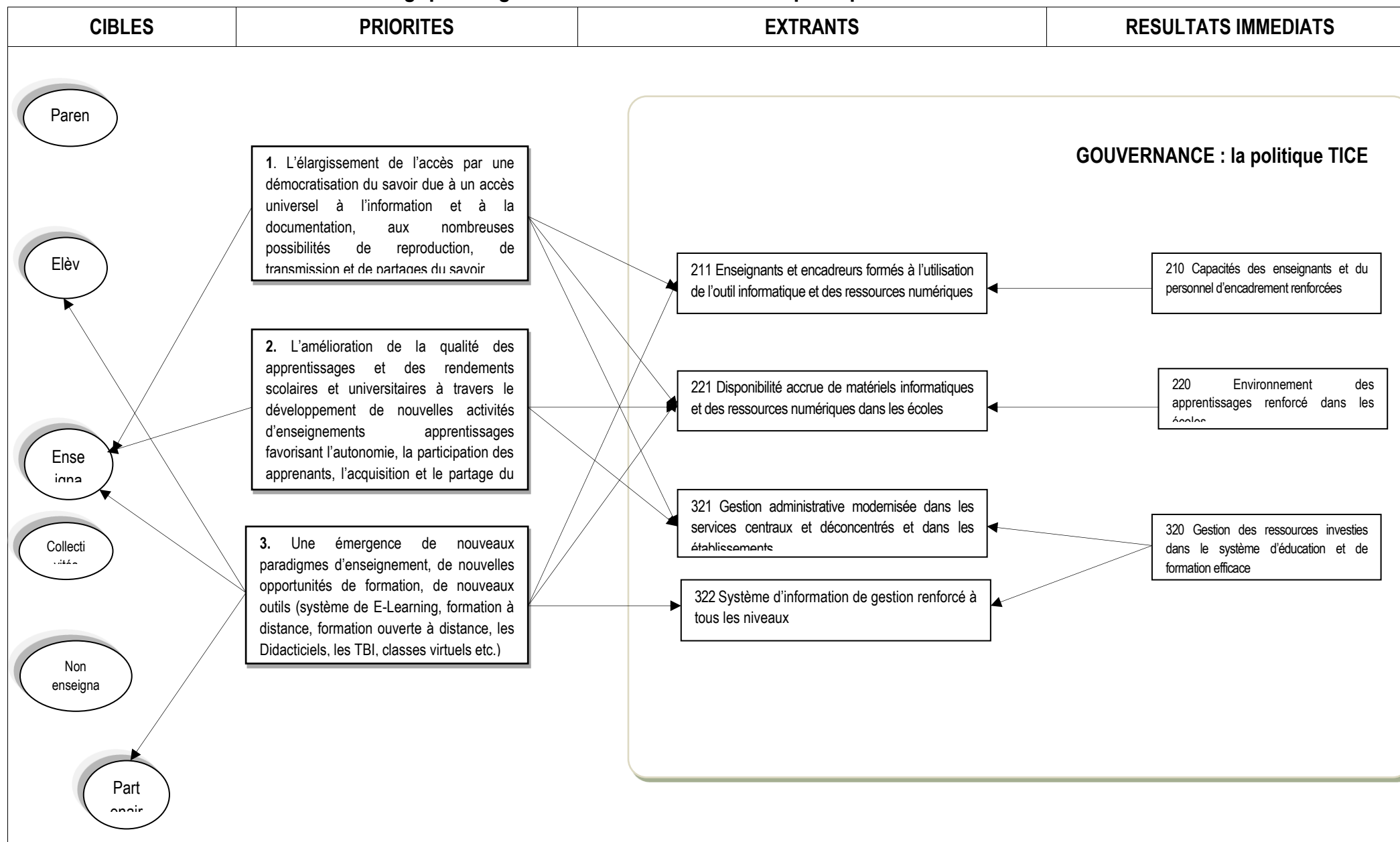
# Modèle logique Programme GOUVERNANCE : Cantines scolaires – PAQUET – 2013-2025



# Modèle logique Programme GOUVERNANCE : Politique sportive de l'éducation – PAQUET – 2013-2025



## Modèle logique Programme GOUVERNANCE : La politique TICE – PAQUET – 2013-2025





Programme/sous secteur: DIPE																			
Composante: ACCES																			
Résultat Intermédiaire: 100 Offre d'éducation et de formation suffisanteet adaptée à la demande																			
Résultat Immédiat 1: Accès accru à une prise en charge inclusivedans les structures DIPE																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				Unités	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 1.1:111. Résistances à la préscolarisation atténuées	DEPS/ ANPECTP	Elaboration d'un plan de mobilisation sociale et de plaidoyer	DEPS/ ANPECTP	pers/j	150			15 500	2 325 000	-	-	2 325 000			2 325 000				2 325 000
		Mise en œuvre du plan de mobilisation sociale et de plaidoyer	IA/IEF		1	1	1	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	30 000 000			30 000 000				30 000 000
		Mise en place de comités de gestion des structures DIPE	LA/IEF	CGE	140	140	140	35 714	5 000 000	5 000 000	5 000 000	15 000 000			15 000 000				15 000 000
		Total Extrant 1.1							17 325 000	15 000 000	15 000 000	47 325 000	-	-	47 325 000	-	-	-	47 325 000
Extrant 1.2: 112 Structures DIPE mises en place selon la demande	DEPS/ ANPECTP	Construction de Salles de classe: urbain	DCS	SDC	41	41	41	7 282 800	293 354 630	302 281 722	308 327 357	903 963 709	903 963 709						903 963 709
		Construction de Salles de classe: rural	DCS	SDC	50	50	50	7 490 880	372 504 203	379 954 287	387 553 373	1 140 011 863	1 140 011 863						1 140 011 863
		Remplacement CTP sous abris provisoires	PPP	CTP		26	26	50 000 000	-	1 300 000 000	1 300 000 000	2 600 000 000				2 600 000 000			2 600 000 000
		Remplacement des salles d'activité sous abris provisoires	PPP	salle		29	29	6 500 000	-	188 500 000	188 500 000	377 000 000			377 000 000				377 000 000
		Identification des écoles maternelles à réhabiliter	IA/IEF		1	1	1	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	9 000 000	9 000 000					9 000 000	
Total Extrant 1.2							668 858 833	2 173 736 009	2 187 380 730	5 029 975 572	2 056 237 079	-	9 000 000	-	-	9 000 000	5 020 975 572		
Extrant 1.3: 113 Structures DIPE dotées d'éducateurs en nombre suffisant	DEPS/ ANPECTP	Coûts salariaux	DAGE	Enseignant	1 673	1 720	1 763	1	3 611 977 047	3 814 576 478	4 022 599 518	11 449 153 043	11 449 153 043			11 449 153 043			
		Total Extrant 1.3							3 611 977 047	3 814 576 478	4 022 599 518	11 449 153 043	11 449 153 043	-	-	-	11 449 153 043	-	-
Extrant 1.4:114 Equipements adaptés disponibles dans toutes les structures DIPE	DEPS/ ANPECTP	Mise en place d'équipements (jeux, appareils d'éveil)	DEqS	Equipement	24	29	35	1 560 600	36 919 014	45 891 795	57 010 175	139 820 984	139 820 984						139 820 984
		Mise en place des sections et groupes de jeu	DEPS/ ANPECTP		1	1	1	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	9 000 000			9 000 000				9 000 000
		Total Extrant 1.4							39 919 014	48 891 795	60 010 175	148 820 984	139 820 984	-	9 000 000	-	-	-	148 820 984
Extrant 1.5:115 Structures DIPE spécialisées pour enfants vivant avec un handicap lourd mises en place	DEPS/ ANPECTP	Construction et équipement des structures DIPE spécialisées pour enfants vivant avec un handicap lourd	DCS/Deqs	structures spécialisées	5	5	5	64 800 000	324 000 000	324 000 000	324 000 000	972 000 000	972 000 000						972 000 000
		Total Extrant 1.5							324 000 000	324 000 000	324 000 000	972 000 000	972 000 000	-	-	-	-	-	972 000 000
Total Résutat immédiat 1									662 079 894	6 376 204 282	6 608 990 423	17 647 274 599	16 577 778 064	-	56 325 000	-	13 409 720 001	9 000 000	6 189 121 556
TOTAL ACCES									662 079 894	6 376 204 282	6 608 990 423	17 647 274 599	16 577 778 064	-	56 325 000	-	13 409 720 001	9 000 000	6 189 121 556

Programme/sous secteur: DIPE																			
Composante QUALITE																			
Résultat intermédiaire : 200 Efficacité interne et externe amélioré à tous les niveaux																			
Résultat Immédiat 1: 210 Capacités des éducateurs et du personnel d'encadrement renforcées																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				Unités	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.1 :213 Directeurs et Éducateurs dans les classes régulièrement encadrés	DEPS/AN PECTP	Renforcement de capacité des animateurs polyvalents et éducateurs sur l'utilisation du guide et des cahiers d'activités des CPE	IA/IEF	Pers/j	700	700	700	15 500	10 850 000	10 850 000	10 850 000	32 550 000			32 550 000			32 550 000	
		Renforcement de capacité des animateurs polyvalents et éducateurs sur l'utilisation des guides pour les crèches, les sections et les groupes de jeu	IA/IEF	Pers/j			150	150	15 500	-	2 325 000	2 325 000	4 650 000			4 650 000			4 650 000
		Renforcement de capacité des animateurs polyvalents et éducateurs sur l'utilisation descahiers thématiques pour la lecture	IA/IEF	Pers/j	150	150		15 500	2 325 000	2 325 000	-	4 650 000			4 650 000			4 650 000	
		Suivi-encadrement des personnels dans les structures DIPE	DEPS/ANPE CTP/IA	IA, DES, ANPEC TP	16	16	16	1 250 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	60 000 000			60 000 000			60 000 000	
		Renforcement de capacité des animateurs polyvalents et éducateurs sur l'utilisation des supports et matériels didactiques	IA/IEF	Pers/j	1 050			15 500	16 275 000	-	-	16 275 000			16 275 000			16 275 000	
		Renforcement des capacités des membres des CODEPE	IA/IEF	Pers/j	1 750	1 750	1 750	15 500	27 125 000	27 125 000	27 125 000	81 375 000			81 375 000			81 375 000	
		Total Extrant 2.1								76 575 000	62 625 000	60 300 000	199 500 000			199 500 000			199 500 000
Total Résultat immédiat 1								76 575 000	62 625 000	60 300 000	199 500 000	-	-	199 500 000	-	-	199 500 000		

Résultat Immédiat 2 : 220 Environnement des apprentissages renforcé dans les structures DIPE																			
Extrant 2.2: 222 Supports d'Eveil de qualité disponibles en quantité suffisante(Eveil)	DEPS/AN PECTP	Rédaction des cahiers d'activités et guides du CEB	DAGE	Cahiers	165 000	165 000	165 000	400	66 000 000	66 000 000	66 000 000	198 000 000			198 000 000				198 000 000
		Elaboration et validation des cahiers d'activité et du guide des classes préscolaires à l'élémentaire	DEPS/ANPE CTP	Pers/j	270			15 500	4 185 000	-	-	4 185 000			4 185 000				4 185 000
		Edition des cahiers d'activité des classes préscolaires à l'élémentaire	DAGE	Cahiers	30 000		30 000	400	12 000 000	-	12 000 000	24 000 000			24 000 000				24 000 000



Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				Unités	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
		Rédition des cahiersguide des CPE	DAGE	Cahiers	1 000		1 000	300	300 000	-	300 000	600 000			600 000				600 000
		Elaboration et validation du guide pour les crèches, les sections et les groupes	DEPS/ANPE CTP	Pers/j	300			15 500	4 650 000	-	-	4 650 000			4 650 000				4 650 000
		Edition d'un guide pour les sections et groupes de jeu et 2 cahiers thématiques pour la lecture	DAGE	Guides/ cahiers	25 000			400	10 000 000	-	-	10 000 000			10 000 000				10 000 000
		Elaboration et validation des guides de l'animateur polyvalent à tous les éducateurs	DEPS/ANPE CTP	Pers/j	180			15 500	2 790 000	-	-	2 790 000			2 790 000				2 790 000
		Conception et validation de 2 cahiers thématiques pour la lecture	DEPS/ANPE CTP	Pers/j	150			15 500	2 325 000	-	-	2 325 000			2 325 000				2 325 000
		Confection et validation de supports et matériels didactiques	DEPS/ANPE CTP	mat didact	1		1	16 000 000	16 000 000	-	16 000 000	32 000 000			32 000 000				32 000 000
		Confection de guides pour l'harmonisation de l'intervention des grands parents	DAGE	Guides	10 000	1 000	1 000	1 000	10 000 000	1 000 000	1 000 000	12 000 000			12 000 000				12 000 000
		<b>Total Extrant 2.2</b>							3 250 000	000 000	300 000	0 550 000			0 550 000				0 550 000
Extrant 2.3: 223 Suivi pondéral, de la croissance et état nutritionnel améliorés	DEPS/AN PECTP	Etudes sur l'état nutritionnel des enfants	DCMS		1			15 000 000	15 000 000	-	-	15 000 000			15 000 000				15 000 000
		Formation des animateurs polyvalents et éducateurs sur les modules santé, nutrition	DCMS	Pers/j		1 050	1 050	15 500	-	16 275 000	16 275 000	32 550 000			32 550 000				32 550 000
		Formation des animateurs polyvalents et éducateurs sur les modules eau assainissement et hygiène	DCMS	Pers/j		1 050	1 050	15 500	-	16 275 000	16 275 000	32 550 000			32 550 000				32 550 000
		Mise en œuvre d'un programme d'éducation à la vie familiale et de renforcement des capacités des parents .	IA/IEF	Séances		252	140	100 000	-	25 200 000	14 000 000	39 200 000			39 200 000				39 200 000
		Equipement des structures en matériels de suivi nutritionnel et sanitaire et matériels de cuisine	DEqS	Mat sanit et cuisine	1	1	1	30 000 000	78 306 500	-	-	78 306 500			78 306 500				78 306 500
		Dotation de boîtes à pharmacie aux structures DIPE	DAGE	boîtes à pharmacie	100	100	100	50 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	15 000 000			15 000 000				15 000 000
		Supplémentation en vitamine A et Déparasitage des enfants	DCMS	médicament	1	1	1	30 000 000	30 000 000	30 000 000	15 000 000	75 000 000			75 000 000				75 000 000
		<b>Total Extrant 2.3</b>							128 306 500	92 750 000	66 550 000	287 606 500	-	-	287 606 500	-	-	-	287 606 500

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				Unités	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.4: 224 TICE mises en place dans les structures DIPE	DEPS/AN PECTP	Dotation de matériels informatiques et audiovisuels	DAGE		1	1	1	50 000 000	50 000 000	50 000 000	25 000 000	125 000 000			125 000 000			125 000 000	
		Renforcementdes capacitésanimateurs polyvalents et éducateurs sur l'utilisation du matériel informatique et audiovisuel	DPTIC	Pers/j	750	750	750	15 500	11 625 000	11 625 000	11 625 000	34 875 000			34 875 000			34 875 000	
		Conception ,validation et reproduction de films documentaires comme supports didactiques	DRTS		1	1	1	8 000 000	8 000 000	8 000 000	2 089 916	18 089 916			18 089 916			18 089 916	
		Renforcementde capacité des animateurs polyvalents et éducateurs sur l'utilisation des films documentaires	DRTS	Pers/j	240	240	240	15 500	3 720 000	3 720 000	3 720 000	11 160 000			11 160 000			11 160 000	
		Renforcementde capacité des animateurs polyvalents et éducateurs sur les modules de protection	DFC	Pers/j	1 050	1 050	1 050	15 500	16 275 000	16 275 000	16 275 000	48 825 000			48 825 000			48 825 000	
		Total Extrant 2.4							89 620 000	89 620 000	58 709 916	237 949 916	-	-	237 949 916	-	-	237 949 916	
Total Résultat immédiat 2									346 176 500	249 370 000	220 559 916	816 106 416	-	-	816 106 416	-	-	816 106 416	
Résultat Immédiat 3 : 240 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages dans la petite enfance fonctionnels																			
Extrant 2.5241 Dispositif national d'évaluation des compétences de section mis en œuvre	DEPS/AN PECTP	Camp de vacances préscolaires au profit des enfants des CPE	DEPS/ANPE CTP	enfants	300	300	300	100 000	30 000 000	30 000 000	30 000 000	90 000 000			90 000 000			90 000 000	
		Total Extrant 2.5							30 000 000	30 000 000	30 000 000	90 000 000	-	-	90 000 000	-	-	90 000 000	
Extrant 2.6242 Curricula généralisés dans le public, le privé et le communautaire	DEPS/AN PECTP	Formation continuée des personnels à la mise en œuvre du CEB di DIPE	IA/IEF	Pers/j	1 680	1 680	1 680	15 500	26 040 000	26 040 000	26 040 000	78 120 000			78 120 000			78 120 000	
		Renforcement des capacités en didactiques des disciplines pour les inspecteurs, les directeurs,et les éducateurs des CPE	IA/IEF	Pers/j	280	700	700	15 500	4 340 000	10 850 000	10 850 000	26 040 000			26 040 000			26 040 000	
		Total Extrant 2.6							30 380 000	36 890 000	36 890 000	104 160 000	-	-	104 160 000	-	-	104 160 000	
Résultat Immédiat 3 :									60 380 000	66 890 000	66 890 000	194 160 000	-	-	194 160 000	-	-	194 160 000	
TOTAL QUALITE									483 131 500	378 885 000	347 749 916	1 209 766 416	-	-	1 209 766 416	-	-	1 209 766 416	

Programme/sous secteur:DIPE																			
Composante GOUVERNANCE																			
Résultat intermédiaire :300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante																			
Résultat Immédiat 1: 310 Gestion des ressources humaines duDIPE rationnelle																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				Unités	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 3.1:313Capacitésdes personnels des structures des niveaux central et déconcentré renforcées.	DEPS/AN PECTP	Formation des personnels du niveau central en santé nutrition, protection	DCMS	Pers/j	300		300	15 500	4 650 000	-	4 650 000	9 300 000			9 300 000				9 300 000
		Formation des personnels du niveau déconcentré en santé nutrition, protection	DCMS	Pers/j	504	504	-	15 500	7 812 000	7 812 000	-	15 624 000			15 624 000				15 624 000
		Elaboration et mise en œuvre de l'harmonisation de l'intervention des éducateurs religieux	DEA/IA/IE F	Pers/j	192	560	-	15 500	2 976 000	8 680 000	-	11 656 000			11 656 000				11 656 000
		Formation régionale des mères assistantes et femmes de charge en santé nutrition et en éducation parentale	DCMS/IEF	Pers/j	336	336	-	15 500	5 208 000	5 208 000	-	10 416 000			10 416 000				10 416 000
		Total Extrant 3.1								20 646 000	21 700 000	4 650 000	46 996 000	-	-	46 996 000	-	-	-
Total Résutat immédiat 1								20 646 000	21 700 000	4 650 000	46 996 000	-	-	46 996 000	-	-	-	46 996 000	
Résultat immédiat 2: 330 Espace préscolaire apaisé																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
						2 013	2 014		2 015	2 013	2 014		2 015	État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.
Extrant 3.2:331 Un dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place .	DEPS/AN PECTP	Formation des comités de gestion des structures DIPE	DFC/IEF	CGE	160	160	160	15 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	7 200 000			7 200 000				7 200 000
		Formation des acteurs qui gèrent la PE (comités de gestion et personnels d'encadrement) en technique de gestion de conflits	DFC/IEF	Pers/j	500	500	500	15 500	7 750 000	7 750 000	7 750 000	23 250 000			23 250 000				23 250 000
		Total Extrant 3.4								10 150 000	10 150 000	10 150 000	30 450 000	-	-	30 450 000	-	-	-
Total Résutat immédiat 2								10 150 000	10 150 000	10 150 000	30 450 000	-	-	30 450 000	-	-	-	30 450 000	

Résultat immédiat 3: 340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente dans le DIPE																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 3.3:341 Compétences transférées au collectivités locales en matière dans la prise en charge accrue du DIPE effectivement exercées .	DEPS/AN PECTP	Rencontre avec l'Union des Associations d'Elus locaux, les OSC	DRTS/DE PS/ANPE CTP	Pers/j	50			15 500	775 000	775 000	775 000	2 325 000			2 325 000			2 325 000	
	DEPS/AN PECTP	Plaidoyer pour la prise en charge du DIPE par les collectivités locales et les communautés	DRTS/IA/IEF	IA/IEF	56	33		500 000	28 000 000	16 577 214		44 577 214			44 577 214			44 577 214	
	DEPS/AN PECTP	Renforcement de capacités des CL pour la prise en charge du DIPE	IA/IEF/CL	forfait	1	1	1	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	30 000 000			30 000 000			30 000 000	
	DEPS/AN PECTP	Elaboration et partage d'outils de gestion de la petite enfance avec les CL	IA/IEF/CL	Pers/j	200			15 500	3 100 000			3 100 000			3 100 000			3 100 000	
	Total Extrant 3.3								41 875 000	27 352 214	10 775 000	80 002 214	-	-	80 002 214	-	-	80 002 214	
Total Résutat immédiat 3									41 875 000	27 352 214	10 775 000	80 002 214	-	-	80 002 214	-	-	80 002 214	
Résultat immédiat 4: 350 Pilotage du sous-secteur de la petite enfance renforcé																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 3.4:355 Efficacité dans la coordination du programme DIPE assurée	DEPS/AN PECTP	Exploitation des rapports de fin d'année du niveau déconcentré	DEPS/AN PECTP	forfait	1	1	1	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	6 000 000			6 000 000			6 000 000	
		transferts courants(subventions)	DAGE	forfait					32 406 858	31 882 524	30 776 109	95 065 491	95 065 491					95 065 491	
		Actualisation du cadre de références des structures DIPE de 1998	DEPS/AN PECTP	Pers/j	45	45	45	15 500	697 500	697 500	697 500	2 092 500			2 092 500			2 092 500	
		Elaboration d'un plan d'harmonisation de la gestion du sous secteur DIPE	DEPS/AN PECTP	Pers/j	150	150	150	27 500	4 125 000	4 125 000	4 125 000	12 375 000	-	-	12 375 000	-	-	12 375 000	
Total Extrant 3.4								39 229 358	38 705 024	37 598 609	115 532 991	95 065 491	-	20 467 500	-	-	101 065 491	14 467 500	
Total Résultat immédiat 4:									39 229 358	38 705 024	37 598 609	115 532 991	95 065 491	-	20 467 500	-	-	101 065 491	14 467 500
TOTAL GOUVERNANCE									111 900 358	97 907 238	63 173 609	272 981 205	95 065 491	-	177 915 714	-	-	101 065 491	171 915 714

CADRAGE PA DIPE ET SIMUL				
DIPE	ACCES	2 013	2 014	2 015
	ACCES SIMUL	4 314 754 894	6 031 204 282	6 263 990 423
	TOTAL	4 662 079 894	6 376 204 282	6 608 990 423
	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	GOUVERNANCE	2 013	2 014	2 015
	GOUVERNANCE SIMUL	32 406 858	31 882 524	30 776 109
	TOTAL	111 900 358	97 907 238	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
	Différence	-	0	0

Programme/sous secteur: CYCLE FONDAMENTAL																			
Composante: ACCES																			
Résultat Intermédiaire: 100 Offre d'éducation et de formation suffisante et adaptée à la demande																			
Résultat Immédiat 1: 110 Accès accru à une éducation inclusive																			
Extrant	Resp. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 1.1111: Résistances liées à l'école atténuées	DEE	Campagne de mobilisation socialeautour des EFA	IA/IEF	forfait	1	1	1	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	45 000 000		45 000 000				45 000 000	
	DEE	Missions de supervision des écoles franco arabes	DEA/IA	Pers/j	70	70	70	48 500	3 395 000	3 395 000	3 395 000	10 185 000		10 185 000				10 185 000	
	DEE/DEMSG	Mobilisation sociale pour le maintien des fillesdans le cycle fondamental	IA/IEF	IA	14	14	14	1 000 000	14 000 000	14 000 000	14 000 000	42 000 000		42 000 000				42 000 000	
	DEE	Bourses scolaires pour les OEV	IA	OEV	1 400	1 400	1 400	54 000	75 600 000	75 600 000	75 600 000	226 800 000		75 600 000	75 600 000	75 600 000			226 800 000
	DEE	Prise en charge des OEV au plan psychosocial	IA/CROSP	IA	14	14	14	1 000 000	14 000 000	14 000 000	14 000 000	42 000 000			42 000 000			42 000 000	
		Total Extrant 1.1							121 995 000	121 995 000	121 995 000	365 985 000		75 600 000	214 785 000	75 600 000			365 985 000
Extrant 1.2:112 :Ecoles/établissements (public-privé) du fondamental mis en place selon la demande	DEE	Construction de SDCà l'Elémentaire	DCS	SDC	1 341	1 341	1 341	7 386 840	9 884 571 343	10 082 262 770	10 283 908 025	30 250 742 138	30 250 742 138					30 250 742 138	
	DEE	Réhabilitation de salles de classe à l'Elémentaire	DCS	SDC	610	610	610	4 681 800	2 855 663 910	2 912 777 188	2 971 032 732	8 739 473 830	8 739 473 830					8 739 473 830	
	DEE	Remplacement des SDC sous abris à l'élémentaire (PPP)	PPP	SDC	593	593	593	6 500 000	3 851 250 000	3 851 250 000	3 851 250 000	11 553 750 000				11 553 750 000		11 553 750 000	
	DEE	Coûts autres infrastructures scolaires à l' Elémentaire	DCS	ouvrage					10 176 538 953	11 489 414 646	12 847 622 603	34 513 576 202	34 513 576 202					34 513 576 202	
	DEMSG	Construction SDC au Moyen	DCS	SDC	893	893	893	8 479 260	7 525 591 201	7 676 103 025	7 829 625 085	23 031 319 311	23 031 319 311					23 031 319 311	
	DEMSG	Réhabilitation Moyen: salles de classe	DCS	SDC	30	32	34	4 681 800	140 946 910	153 417 110	164 516 915	458 880 934	458 880 934					458 880 934	
	DEMSG	Remplacement des SDC sous abris au moyen (PPP)	PPP	SDC				6 500 000	162 500 000	162 500 000	162 500 000	487 500 000				487 500 000		487 500 000	
		Remplacement de CEM sous abris au moyen (PPP)	PPP	CEM				138 000 000	3 312 000 000	3 312 000 000	3 450 000 000	10 074 000 000				10 074 000 000		10 074 000 000	
	DEMSG	Coûts autres infrastructures scolaires au Moyen	DCS	ouvrage					11 815 119 661	12 863 667 523	14 199 430 515	38 878 217 699	38 878 217 699					38 878 217 699	
	DEE/DEMSG	Equipement d'écoles et établissements pour éducation inclusive	DCS	equipement	10	2	2	25 000 000	250 000 000	50 000 000	50 000 000	350 000 000			350 000 000			350 000 000	
	Total Extrant 1.2							49 974 181 978	52 553 392 261	55 809 885 876	158 337 460 115	135 872 210 115		350 000 000	22 115 250 000			158 337 460 115	

Extrant	Resp. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 1.3:113: Écoles/établissements du cycle fondamental dotés d'enseignants(tes) nécessaires	DEE	Formation des enseignantsà la gestion des classes double-flux	DFC	Pers/j	8 400	3 360	3 360	15 500	130 200 000	52 080 000	52 080 000	234 360 000		234 360 000				234 360 000	
	DEE	Formation des enseignantsà la gestion des classes multigrade	DFC	Pers/j	8 400	1 680	1 680	15 500	130 200 000	26 040 000	26 040 000	182 280 000		182 280 000				182 280 000	
	DEE	Salaires des enseignants de l'élémentaire	DAGE	enseignants	40 266	41 783	43 696		111 618 396 258	119 737 021 889	129 444 119 673	360 799 537 820	360 799 537 820			360 799 537 820			
	DEMSG	Salaires des enseignants du moyen	DAGE	enseignants	22 207	23 304	24 008		76 735 355 167	82 495 857 210	87 015 706 480	246 246 918 857	246 246 918 857			246 246 918 857			
									-	-	-	-	-					-	
		Total Extrant 1.3							188 614 151 425	202 310 999 099	216 537 946 153	607 463 096 677	607 046 456 677	-	416 640 000	-	607 046 456 677	-	416 640 000
Total Résutat immédiat 1								238 710 328 402	254 986 386 360	272 469 827 029	766 166 541 791	742 918 666 791	75 600 000	981 425 000	22 190 850 000	607 046 456 677	-	159 120 085 115	
TOTAL ACCES								238 710 328 402	254 986 386 360	272 469 827 029	766 166 541 791	742 918 666 791	75 600 000	981 425 000	22 190 850 000	607 046 456 677	-	159 120 085 115	

Programme/sous secteur: CYCLE FONDAMENTAL																			
Composante QUALITE																			
Résultat intermédiaire: 200 Efficacité interne et externe améliorée à tous les niveaux de l'éducation et de la formation																			
Résultat Immédiat 1: 210 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées à tous les niveaux																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.1 211: Nouveaux curricula implantés	DEE	Introduction de l'éducation religieuse dans le curriculum du cycle fondamental	DEA/IA	Pers/j	450	150	150	15 500	6 975 000	2 325 000	2 325 000	11 625 000			11 625 000				11 625 000
		Total Extrant 2.1								6 975 000	2 325 000	2 325 000	11 625 000	-	-	11 625 000	-	-	11 625 000
Extrant 2.2 212: Enseignants formés au curriculum du cycle fondamental	DEE-DEMSG	Formation des enseignants au CEB	DRH/IA	Pers/j	16 800	8 400	8 400	15 500	260 400 000	130 200 000	130 200 000	520 800 000			520 800 000				520 800 000
		Formation d'enseignants en nombre suffisant en science et en technologie	DFC	Pers/j	60 000	15 000	15 000	15 500	930 000 000	232 500 000	232 500 000	1 395 000 000			1 395 000 000				1 395 000 000
		Total Extrant 2.2								1 190 400 000	362 700 000	362 700 000	1 915 800 000	-	-	1 915 800 000	-	-	1 915 800 000
Extrant 2.3 213: Personnels d'encadrement (Directeurs d'écoles/Principaux et inspecteurs) formés	DEE-DEMSG	Formation des Directeurs et Principaux d'écoles en management scolaire	DFC	Pers/j	4 000	4 000	4 000	15 500	62 000 000	62 000 000	62 000 000	186 000 000			186 000 000				186 000 000
		Formation des Inspecteurs en encadrement supervision	DFC	Pers/j	500	500	500	15 500	7 750 000	7 750 000	7 750 000	23 250 000			23 250 000				23 250 000
		Total Extrant 2.3								69 750 000	69 750 000	69 750 000	209 250 000	-	-	209 250 000	-	-	209 250 000
Total Résultat immédiat 1									1 267 125 000	434 775 000	434 775 000	2 136 675 000	-	-	2 136 675 000	-	-	2 136 675 000	
Résultat immédiat 2: 220 Environnement des apprentissages renforcé dans le cycle fondamental																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.4 221: Manuels scolaires adaptés disponibles en quantité suffisante	INEADE	Acquisition de manuels scolaires Élémentaire	DAGE	manuel	2 242 940	2 242 940	2 242 940	4 200	9 334 220 920	9 520 905 339	9 711 323 446	28 566 449 705	28 566 449 705					28 566 449 705	
		Acquisition de manuels scolaires Moyen	DAGE	manuel	169 564	169 564	169 564	6 200	1 058 486 121	1 079 655 844	1 101 248 961	3 239 390 925	3 239 390 925					3 239 390 925	
		Elaboration des spécifications pédagogiques et techniques des manuels scolaires	INEADE	Pers/j	120	120	120	15 500	1 860 000	1 860 000	1 860 000	5 580 000			5 580 000			5 580 000	
		Révision et correction du circuit de distribution des manuels scolaires	INEADE	Pers/j	50			15 500	775 000			775 000			775 000			775 000	



Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
									2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
		Création au niveau de chaque IA d'une cellule formée en spécifications pédagogiques et techniques des manuels scolaires pour le choix multiple	IA	IA	14			500 000	7 000 000			7 000 000			7 000 000				7 000 000
		Appropriation de la nouvelle politique éditoriale du système éducatif par toutes les IA	IA	IA	14			1 000 000	14 000 000			14 000 000			14 000 000				14 000 000
		Inventaire pertinent de parascolaires en langues arabe, nationale et française	INEADE	Pers/j	100			15 500	1 550 000			1 550 000			1 550 000				1 550 000
		Partage et validation du rapport exhaustif de la situation des manuels	INEADE	Pers/j	100			15 500	1 550 000			1 550 000			1 550 000				1 550 000
		<b>Total Extrant 2.4</b>							<b>10 419 442 042</b>	<b>10 602 421 182</b>	<b>10 814 432 406</b>	<b>31 836 295 630</b>	<b>31 805 840 630</b>	<b>-</b>	<b>30 455 000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>31 836 295 630</b>
Extrant 2.5222: Capacités techniques des spécialistes en manuel scolaire renforcée	INEADE	Formation des agents de la division Edition et Manuels Scolaires (DEMS) en ingénierie éditoriale	INEADE	Pers/j	25			15 500	387 500		387 500	775 000			775 000				775 000
		Formation des cellules déconcentrées à l'utilisation des manuels	IA	Pers/j	340		340	15 500	13 020 000		13 020 000	26 040 000			26 040 000				26 040 000
		Formation des cellules des IA en gestion, entretien et restauration de manuels scolaires	IA	Pers/j	340		340	15 500	13 020 000		13 020 000	26 040 000			26 040 000				26 040 000
		Formation des agents de la division Edition et Manuels Scolaires (DEMS) en acquisition, distribution et suivi/évaluation de la disponibilité	INEADE	Pers/j	25			15 500	387 500		387 500	775 000			775 000				775 000
		<b>Total Extrant 2.5</b>							<b>26 815 000</b>	<b>-</b>	<b>26 815 000</b>	<b>53 630 000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>53 630 000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>53 630 000</b>
Extrant 2.6 223: Supports et matériels didactiques disponibles en quantité suffisante	DSAJ	Confection de modules d'activités physiques, sportives, artistiques et esthétiques et de gymnastique	DSAJ	Pers/j		200		15 500		3 100 000		3 100 000			3 100 000				3 100 000
		Elaboration d'un nouveau document de politique de jeunesse et de sport		Pers/j		200		15 500		3 100 000		3 100 000			3 100 000				3 100 000

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
	DCMS	Confection des guides en santé / nutrition/environnement pour les écoles	DCMS	Pers/j		200		15 500	-	3 100 000	-	3 100 000			3 100 000				3 100 000
		Elaboration des cahiers d'exercices en santé / nutrition/environnement pour toutes les étapes et tous les Niveaux		Pers/j		200		15 500	-	3 100 000	-	3 100 000			3 100 000				3 100 000
		Total Extrant 2.6							-	12 400 000	-	12 400 000	-	-	12 400 000	-	-	-	12 400 000
Extrant 2.7 224: Bibliothèques et coins de lectures disponibles en quantité suffisante	INEADE	Elaboration d'une liste additivepertinente du fonds type de bibliothèques scolaires	INEADE	Pers/j		91		15 500	-	1 410 500	-	1 410 500			1 410 500				1 410 500
		Dotation de coins de lecture aux écoles et établissements	DAGE	Coin de lecture		3 000	3 000	100 000	-	300 000 000	300 000 000	600 000 000			600 000 000				600 000 000
		Dotation des écoles et établissementsen bibliothèques	DAGE	bibliot		250	250	500 000	-	125 000 000	125 000 000	250 000 000			250 000 000				250 000 000
		Total Extrant 2.7							-	426 410 500	425 000 000	851 410 500	-	-	851 410 500	-	-	-	851 410 500
Extrant 2.8 225 Paquet de services intégrés minimum disponible	DAGE	Dépenses de fonctionnement Elémentaire (biens et services)	DAGE	forfait					7 381 835 228	9 754 873 118	12 991 852 983	30 128 561 329	30 128 561 329					30 128 561 329	
	DAGE	Dépenses de fonctionnement Moyen (biens et services)	DAGE	forfait					5 644 388 611	7 496 479 536	9 771 557 908	22 912 426 054	22 912 426 054					22 912 426 054	
	DEE	Appui en alimentation des cantines scolaires	IA	élève	111299	36258	42 579	22 500	2504234648	815814275	958 038 255	4278087178			4278087178				4278087178
	DCMS	Dotation des écolesen boîte en pharmacie	DCMS	école	1 400	1 400	1 400	50 000	70 000 000	70 000 000	70 000 000	210 000 000			210 000 000				210 000 000
	DCMS	Déparasitage et supplémentation des élèves	DCMS	élève	14 000	14 000	14 000	1 430	20 020 000	20 020 000	20 020 000	60 060 000			60 060 000				60 060 000
	DEE	Financement de projets d'écoles	IA	école		500	350	1 500 000	-	750 000 000	525 000 000	1 275 000 000			1 275 000 000				1 275 000 000
	DEMSG	Appui aux projets d'établissement	IA	établiss ement		250	175	3 000 000	-	750 000 000	525 000 000	1 275 000 000			1 275 000 000				1 275 000 000
		Total Extrant 2.8							15 620 478 487	20 075 721 968	25 199 083 419	60 895 283 874	53 040 987 383	-	7 854 296 491	-	-	53 040 987 383	7 854 296 491
Extrant 2.9226:TICE intégrées dans le sous secteur	CIME	Equipement des écoles et établissementsen matériels et périphériques informatiques	DAGE	forfait		1	1	10 000 000	-	10 000 000	10 000 000	20 000 000			20 000 000				20 000 000
		Production et exploitation des ressources numériques adaptées et pertinentes	CIME	forfait	1	1	1	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	60 000 000			60 000 000				60 000 000

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
		Formation des maîtres et professeurs à l'exploitation pédagogique des TIC	DFC	Pers/j	1 200	1 200	1 200	15 500	18 600 000	18 600 000	18 600 000	55 800 000			55 800 000				55 800 000
<b>Total Extrant 2.9</b>									38 600 000	48 600 000	48 600 000	135 800 000	-	-	135 800 000	-	-	-	135 800 000
Extrant 2.10 227: Etablissements dotés en salles spécialisées et équipées	DEMSG	Construction SDC spécialisées Moyen	DCS	SDC	223	223	223	17 842 860	3 972 471 684	4 051 921 117	4 132 959 540	12 157 352 341	12 157 352 341						12 157 352 341
<b>Total Extrant 2.10</b>									3 972 471 684	4 051 921 117	4 132 959 540	12 157 352 341	12 157 352 341	-	-	-	-	-	12 157 352 341
<b>Total Résultat immédiat 2</b>									30 077 807 212	35 217 474 768	40 646 890 365	59 422 172 345	97 004 180 354	-	8 937 991 991	-	-	53 040 987 383	52 901 184 962

**Résultat immédiat 3: 230Promotion des matières, séries et filières scientifiques et techniques dans le système d'éducation**

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.11231: Programmes d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques et des sciences	DEE/DEMSG	Campagne d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques et des sciences	DEE/DEMSG/IEF	IA/IEF	70	70	70	500 000	35 000 000	35 000 000	35 000 000	105 000 000			105 000 000				105 000 000
		Création du dispositif d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques, des sciences	DEE/DEMSG/IEF	Pers/j	225			15 500	3 487 500	-	-	3 487 500			3 487 500				3 487 500
<b>Total Extrant 2.11</b>									38 487 500	35 000 000	35 000 000	108 487 500	-	-	108 487 500	-	-	-	108 487 500
Extrant 2.12 232: Programme de rénovation de l'enseignement des sciences et de la technologie mis en œuvre	DEE/DEMSG	Equiper des écoles en mallettes pédagogiques	DAGE	mallette		1	1	500 000 000	-	500 000 000	500 000 000	1 000 000 000			1 000 000 000				1 000 000 000
		Formation des enseignants à l'utilisation des mallettes pédagogiques	DEE	Pers/j	1 680	1 680	1 680	15 500	26 040 000	26 040 000	26 040 000	78 120 000			78 120 000				78 120 000
		Formation des enseignants en stratégies de remédiation et d'aide aux élèves en difficultés dans les Mathématiques, Sciences et Technologies	DEE/DEMSG	Pers/j	1 680	1 680	1 680	15 500	26 040 000	26 040 000	26 040 000	78 120 000			78 120 000				78 120 000
		Partage des modules et outils d'apprentissages des mathématiques, des sciences	DEE/DEMSG	Pers/j	50			15 500	775 000	-	-	775 000			775 000				775 000

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
		Intégration de nouvelles disciplines scientifiques et technologiques dans le curriculum unifié	DEE/DEMSG	Pers/j	75			15 500	1 162 500	-	-	1 162 500			1 162 500				1 162 500
		Formation des maîtres et professeurs à l'exploitation du matériel scientifique et technique	IA	Pers/j	3 528	3 528	3 528	15 500	54 684 000	54 684 000	54 684 000	164 052 000			164 052 000				164 052 000
<b>total Extrant 2.12</b>									<b>108 701 500</b>	<b>856 764 000</b>	<b>856 764 000</b>	<b>1 822 229 500</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 822 229 500</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 822 229 500</b>
Extrant 2.13 233: Réseau des BST élargi et mis à niveau	DEMSG	Construction et réhabilitation de blocs scientifiques et technologiques PPP	DCS	Bloc Scient	3	3	3	90 000 000	1 520 000 000	1 520 000 000	1 520 000 000	4 560 000 000				4 560 000 000			4 560 000 000
<b>total Extrant 2.13</b>									<b>1 520 000 000</b>	<b>1 520 000 000</b>	<b>1 520 000 000</b>	<b>4 560 000 000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4 560 000 000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4 560 000 000</b>
<b>Total Résultat immédiat 3:</b>									<b>1 667 189 000</b>	<b>2 411 764 000</b>	<b>2 411 764 000</b>	<b>6 490 717 000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 930 717 000</b>	<b>4 560 000 000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6 490 717 000</b>

**Résultat Immédiat 4: 240 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels dans le cycle fondamental**

Extrant 2.14 241: Système d'information et de gestion de la qualité des apprentissages mis en place	DEE/DEMSG	Validation des normes et standards de la qualité	DEE/DEMSG	Pers/j	200			15 500	3 100 000	-	-	3 100 000			3 100 000			3 100 000	
		Mise en place d'un système d'information et de gestion des normes et standard de la qualité	DEE/DEMSG	forfait	1			20 000 000	20 000 000	-	-	20 000 000			20 000 000			20 000 000	
		Formation du personnel administratif à l'utilisation du système d'information	DEE/DEMSG	Pers/j	750	750	750	15 500	11 625 000	11 625 000	11 625 000	34 875 000			34 875 000			34 875 000	
		Formation des enseignants à l'utilisation du système d'information	DEE/DEMSG	Pers/j		3 000	3 000	15 500	-	46 500 000	46 500 000	93 000 000			93 000 000			93 000 000	
		Application des normes et standards de laqualité	DEE/DEMSG						-	-	-	-			-			-	
		total Extrant 2.14								34 725 000	58 125 000	58 125 000	150 975 000			150 975 000			150 975 000
		Extrant 2.15242: Dispositif de gestion et de régulation de la qualité des apprentissages mis en place et fonctionnel	DEE/DEMSG	Installation du dispositif de gestion et de régulation	IA/IEF/DEE/DESMG	IA	14			1 000 000	14 000 000	-	-	14 000 000			14 000 000		
Elaboration des plans d'évaluation	IEF			IEF	56			2 000 000	112 000 000	-	-	112 000 000			112 000 000			112 000 000	
Mise en œuvre des plans d'évaluation	IEF			IEF	56			2 000 000	112 000 000	-	-	112 000 000			112 000 000			112 000 000	
Partage du bilan des résultats des plans d'évaluation	DEE/DEMSG			Pers/j	200			15 500	3 100 000	-	-	3 100 000			3 100 000			3 100 000	

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					unité	2 013	2 014		2 015	2 013	2 014		2 015	État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.
		Elaboration et mise en œuvre des plans de rémédiation	IEF	IEF	56			2 000 000	112 000 000	-	-	112 000 000			112 000 000			112 000 000	
		total Extrant 2.15							353 100 000	-	-	353 100 000	-	-	353 100 000	-	-	353 100 000	
Extrant 2.16243: Performances des élèves en lecture et en mathématique dans les trois 1ères années du cycleaméliorées (PALM)	DEE/DEM SG	Elaboration d'un plan de communication sur l'importance de la lecture et des mathématiques à l'école et à la maison	DFC	forfait	1	1	1	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	45 000 000			45 000 000			45 000 000	
		Campagne d'information et de sensibilisation sur l'importance de la lecture et des mathématiques à l'école et à la maison	IA/IEF	IA/IEF	70	70		500 000	35 000 000	35 000 000	-	70 000 000			70 000 000			70 000 000	
		Formation des personnels d'encadrement à l'application des normes et standards de l'apprentissage de la lecture et des mathématiques	IA/IEF	IEF	28	28		2 000 000	56 000 000	56 000 000	-	112 000 000			112 000 000			112 000 000	
		Formation des enseignants à l'application des normes et standards de l'apprentissage de la lecture et des mathématiques	IA/IEF	Pers/j	40 000	40 000	40 000	15 500	620 000 000	620 000 000	620 000 000	1 860 000 000			1 860 000 000			1 860 000 000	
		Application des normes et standards de l'apprentissage de la lecture et des mathématiques	IA/IEF	IA/IEF	7	7	7	1 000 000	7 000 000	7 000 000	7 000 000	21 000 000			21 000 000			21 000 000	
		Suivi/accompagnement de la mise en œuvre des normes et standards de l'apprentissage de la lecture et des mathématiques	DEE	IA/IEF	7	7	7	1 000 000	7 000 000	7 000 000	7 000 000	21 000 000			21 000 000			21 000 000	
		total Extrant 243							740 000 000	740 000 000	649 000 000	2 129 000 000			2 129 000 000	-	-	-	2 129 000 000
Extrant 244: Curriculum du cycle fondamental implanté	DEE/DEM SG	Stabilisation et validation du curriculum du cycle fondamental	DEE/DEMSG	Pers/j	600	600	600	15 500	9 300 000	9 300 000	9 300 000	27 900 000			27 900 000			27 900 000	
		Mise en place d'un système de suivi de la mise en œuvre du curriculum	DEE/DEMSG	IA/IEF	7	7	7	1 000 000	7 000 000	7 000 000	7 000 000	21 000 000			21 000 000			21 000 000	
		total Extrant 244							16 300 000	16 300 000	16 300 000	48 900 000			48 900 000	-	-	-	48 900 000
total Résultat immédiat 4									1 144 125 000	814 425 000	723 425 000	2 681 975 000	-	-	2 681 975 000	-	-	-	2 681 975 000
TOTAL QUALITE									34 156 246 212	38 878 438 768	44 216 854 365	117 251 539 345	97 004 180 354	-	15 687 358 991	4 560 000 000	-	53 040 987 383	64 210 551 962

Programme/sous secteur: CYCLE FONDAMENTAL																			
Composante: GOUVERNANCE																			
Résultat intermédiaire : 300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante																			
Résultat Immédiat 1: 310 Gestion des ressources humaines ducycle fondamental rationnelle																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités			coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense			
Extrant 3.1 311: Utilisation des maîtres/professeurs optimisée	DEE/DEMSG			unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
		Partage et validation de l'outil sur les taux d'utilisation des enseignants (PRC)	DEMSG	Pers/j	150			50 000	7 275 000			7 275 000				7 275 000			7 275 000
		Formation des IEMS à l'utilisation de l'outil	DEMSG	Pers/j	168			48 500	8 148 000			8 148 000				8 148 000			8 148 000
		Suivi de l'application de l'outil										-			-			-	
												-			-			-	
		Total Extrant 3.1								15 423 000		-	-	15 423 000		-	15 423 000		-
Total Résultat immédiat 1								15 423 000		-	-	15 423 000		-	15 423 000		-	15 423 000	
Résultat immédiat 2: 320 Gestion des ressources investies dans le cycle fondamental efficace																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Exrant 3.2 321 Subventions et frais d'inscription dans les écoles gérés efficacement	DEE/DEMSG	Généralisation des CGE et renforcement des capacités des CGE en gestion financière	DEE/DEMSG	Ecole/Etablissement	2 838	2 838	2 838	150 000	425 700 000	425 700 000	425 700 000	1 277 100 000			1 277 100 000				1 277 100 000
		Tranferts courants (subvention)	DAGE	forfait					13 075 152	13 027 039	12 979 274	39 081 464	39 081 464					39 081 464	
		Total Extrant 3.2								438 775 152	438 727 039	438 679 274	1 316 181 464	39 081 464	-	1 277 100 000	-	-	39 081 464
Total Résultat immédiat 2								438 775 152	438 727 039	438 679 274	1 316 181 464	39 081 464	-	1 277 100 000	-	-	39 081 464	1 277 100 000	
Résultat immédiat 3: 330 Espace scolaire apaiséau niveau du cycle fondamental																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 3.3331 cadres de participation des élèves à la vie de l'école mis en place et fonctionnel	DEE/DEMSG	Mise en place de gouvernements et clubs scolaires	IA/IEF	IA	14	14	14	2 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	84 000 000			84 000 000				84 000 000
		Mise en place d'observatoires de la vulnérabilité à la déperdition scolaire	IA/IEF	IA	14	14	14	2 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	84 000 000			84 000 000				84 000 000
									-	-	-	-							
		Total Extrant 331								56 000 000	56 000 000	56 000 000	168 000 000	-	-	168 000 000	-	-	-
Total Résultat immédiat 3:								56 000 000	56 000 000	56 000 000	168 000 000	-	-	168 000 000	-	-	-	168 000 000	

Résultat immédiat 4: 350 Pilotage du système du cycle fondamental renforcé																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 3.4 351 Programme du sous-secteur mieux coordonné et supervisé	DEE/DEMSG				2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015								
		Réunions de coordination trimestrielles	DEE/DEMSG													-			-
		Missions de suivi/supervision terrain	DEE/DEMSG	Pers/j	210	210	210	48 500	10 185 000	10 185 000	10 185 000	30 555 000			30 555 000				30 555 000
		Séminaire bilan des activités des structures	DEE/DEMSG		100			15 500	4 850 000	-	-	4 850 000			4 850 000				4 850 000
		Total Extrant 3.4								15 035 000	10 185 000	10 185 000	35 405 000	-	-	35 405 000	-	-	-
Extrant 3.5352 contrats de performances mis en œuvre	DEE/DEMSG	Subvention des IA et IEF pour la mise en œuvre des contrats de performance pour l'amélioration de la qualité (sur financement BM)	IA/IEF	forfait								-			-			-	
		Subvention des écoles pour la mise en œuvre des contrats de performance pour l'amélioration de la qualité (sur financement BM)	IA/IEF	forfait									-			-		-	
		Total Extrant 3.5									-	-	-	-	-	-	-	-	
Extrant 3.6353 Bonnes pratiques capitalisées	DEE/DEMSG	Identification et validation des bonnes pratiques	DEE/DEMSG	Pers/j	100			15 500	1 550 000			1 550 000			1 550 000				1 550 000
		Elaboration d'un guide de bonnes pratiques	DEE/DEMSG	Pers/j	100			15 500	1 550 000			1 550 000			1 550 000				1 550 000
		Impression et diffusion d'un guide de bonnes pratiques	DAGE	guide	2000	1500	1500	3 500	7 000 000	5 250 000	5 250 000	17 500 000			17 500 000				17 500 000
		Total Extrant 3.6								10 100 000	5 250 000	5 250 000	20 600 000	-	-	20 600 000	-	-	-
Extrant 3.7354 Politique de soutien à la généralisation de l'uniforme scolaire élaborée et mise en œuvre	DEE/DEMSG	Elaboration et validation d'une politique de soutien à la généralisation de l'uniforme scolaire	IA/IEF/CL	Pers/j	200			15 500	3 100 000			3 100 000			3 100 000				3 100 000
		Mise en œuvre de la politique de soutien à la généralisation de l'uniforme scolaire	CL/CGE	uniforme				5 000	-	-	-	-			-				-
		Total Extrant 3.7								3 100 000	-	-	3 100 000	-	-	3 100 000	-	-	-

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense			
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.	
Extrant 3.8355 Un modèle d'enseignement bilingue (langues nationales/franç ais) dans les trois 1ères années du cycle stabilisé et mis en œuvre	DALN/DEE	Mise en œuvre d'un plan de communication sur l'enseignement bilingue	DFC	forfait	1	1	1		4 000 000	1 000 000		5 000 000			5 000 000			5 000 000		
		Elaboration et validation de référentiels de compétences bilingues pour la 1ère étape	CT/Enseignement Bilingue	Pers/j	960			15 500	14 880 000			14 880 000			14 880 000			14 880 000		
		Formation des acteurs de l'enseignement bilingue	CT/IEF	Pers/j	5 000	5 000	5 000	15 500	77 500 000	77 500 000	77 500 000	232 500 000			232 500 000			232 500 000		
		Elaboration et validation de référentiels de formation des inspecteurs et des instituteurs	CT/Enseignement Bilingue					17 460 000			17 460 000			17 460 000			17 460 000			
		Elaboration et impression de manuels et supports didactiques pour l'enseignement bilingue	INEADE					29 200 000	29 230 000		58 430 000			58 430 000			58 430 000			
		Suivi et accompagnement du fonctionnement des classes bilingues	DALN/DE E/IEF					11 005 000	50 643 000	-	61 648 000			61 648 000			61 648 000			
		Total Extrant 355								154 045 000	158 373 000	77 500 000	389 918 000	-	-	389 918 000	-	-	-	389 918 000
		Total Résultat immédiat 4:								182 280 000	173 808 000	92 935 000	449 023 000	-	-	449 023 000	-	-	-	449 023 000
TOTAL GOUVERNANCE								692 478 152	668 535 039	587 614 274	1 948 627464	39 081464	-	1 909 546000	-	-	39 081 464	1 909 546 000		



CADRAGE PA CYCLE FONDAMENTAL ET SIMUL				
CYCLE FONDAMENTAL	<b>ACCES</b>	<b>2 013</b>	<b>2 014</b>	<b>2 015</b>
	238 077 933 402	254 736 271 360	272 219 712 029	238 077 933 402
	238 710 328 402	254 986 386 360	272 469 827 029	238 710 328 402
	632 395 000	250 115 000	250 115 000	632 395 000
CYCLE FONDAMENTAL	<b>QUALITE</b>	<b>2 013</b>	<b>2 014</b>	<b>2 015</b>
	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	<b>GOVERNANCE</b>	<b>2 013</b>	<b>2 014</b>	<b>2 015</b>
	GOUVERNAN. 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
	Différence	-	-	-

Programme/sous secteur: ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL																			
Composante: ACCES																			
Résultat Intermédiaire:100 Offre d'éducation et de formation suffisante et adaptée à la demande																			
Résultat Immédiat 1: 110 Accès accru à une éducation inclusive																			
Extrant	Resp. Extrant	Activités	Resp. exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				Unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 1.1 112 Structures éducatives mises en placeausecondaire selon la demande	DEMSG	Construction de salles de classes(263:urbain et 95: rural)	DCS	SDC	358	358	358		3 015 209 000	3 075 513 000	3 137 023 000	9 227 745 000	9 227 745 000						9 227 745 000
		Réhabilitation de salles de classe	DCS	SDC	16	18	20		102 071 000	113 406 000	131 268 000	346 745 000	346 745 000						346 745 000
		Coût logement proviseur et foyer socio-éducatif	DCS	logement/foyer	10	10	10		254 898 000	259 996 000	265 196 000	780 090 000	780 090 000						780 090 000
		Construction d'ouvrages annexes secondaire général	DCS	ouvrage					1 102 266 000	1 200 088 000	1 324 705 000	3 627 059 000	3 627 059 000						3 627 059 000
		Remplacement de salles de classes sous-abri provisoires dans les lycées	PPP	SDC		81	82	8 490 000		674 179 000	696 152 000	1 370 331 000				1 370 331 000			1 370 331 000
		Construction de lycées départementaux	DCS	Lycées		4	6	530 604 000		2 122 416 000	3 183 624 000	5 306 040 000	5 306 040 000						5 306 040 000
		Construction de lycées scientifiques régionaux	DCS	Lycées		2	2	800 000 000	-	1 600 000 000	1 600 000 000	3 200 000 000			3 200 000 000				3 200 000 000
		Construction et équipement de lycées franco-arabes	DCS	Lycées		3	2	500 000 000	-	1 500 000 000	1 000 000 000	2 500 000 000			2 500 000 000				2 500 000 000
		Construction SDC spécialisées (labo):urbain	DCS	SDC	29	29	29	17 687 000	512 923 000	512 923 000	512 923 000	1 538 769 000	1 538 769 000						1 538 769 000
		Construction SDC spécialisées (labo):rural	DCS	SDC	11	11	11	17 999 000	197 989 000	197 989 000	197 989 000	593 967 000	593 967 000						593 967 000

Extrant	Resp. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				Unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
		Equipementd'établissements du secondaire pour éducation inclusive	DCS	Equipement					329 045 849	-	-	329 045 849			329 045 849			329 045 849	
Total Extrant 1.1									5 514 401 849	11 256 510 000	12 048 880 000	28 819 791 849	21 420 415 000	-	6 029 045 849	1 370 331 000	-	-	28 819 791 849
Total Résutat immédiat 1									5 514 401 849	11 256 510 000	12 048 880 000	28 819 791 849	21 420 415 000	-	6 029 045 849	1 370 331 000	-	-	28 819 791 849
Résultat Immédiat 2: 140 Accès accru aux filières scientifiquesdans l'enseignement secondaire																			
Extrant 1.2141 Structures du secondaire dotées d'équipements en sciences et technologie adaptés	DEMSG	Achat d'équipements de laboratoire en milieu urbain	DEqS		70	15	15	8 843 000	619 010 000	132 645 000	132 645 000	884 300 000			884 300 000			884 300 000	
		Achat d'équipements de laboratoire en milieu rural	DEqS		60	5	5	8 322 999	499 379 940	41 614 995	41 614 995	582 609 930			582 609 930			582 609 930	
		Achat d'équipements sportifs adaptés en quantité suffisante	DEqS		60	5	5	8 323 000	499 380 000	41 615 000	41 615 000	582 610 000			582 610 000			582 610 000	
		Total Extrant 2.1							1 617 769 940	215 874 995	215 874 995	2 049 519 930			2 049 519 930			2 049 519 930	
Extrant 1.3142 Structures dotées d'enseignants nécessaires notamment en mathématiques, sciences et technologie	DEMSG	Coûts salariaux:	DAGE						21 654 857 000	23 411 374 000	26 424 938 000	71 491 169 000	71 491 169 000				71 491 169 000		
		Total Extrant 2.2							21 654 857 000	23 411 374 000	26 424 938 000	71 491 169 000	71 491 169 000	-	-	-	71 491 16 000	-	
Total Résutat immédiat 2									23 272 626 940	23 627 248 995	26 640 812 995	73 540 688 930	71 491 169 000	-	2 049 519 930	-	71 491 16 000	-	2 049 519 930
TOTAL ACCES									28 787 028 780	34 883 758 995	38 689 692 995	102 360 480 779	92 911 584 000	-	8 078 565 779	1 370 331 000	71 491 16 000	-	30 869 311 779

Programme/sous secteur: ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL																			
Composante QUALITE																			
Résultat intermédiaire : 200 Efficacité interne et externe améliorée à tous les niveaux de l'éducation et de la formation																			
Résultat Immédiat 1: 210 Capacités des enseignant(e)s et du personnel d'encadrement renforcées au secondaire																			
Extrant	Resp. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités			coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense			
				Unité	2 013	2 014		2 015	2 013	2 014		2 015	État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.1: 211 Enseignants formés aux nouveaux curricula du secondaire	DEMSG	Formation des enseignants au nouveau curriculum du secondaire	DEMSG/IA	Pers/j		6720	6720	15 500	-	104 160 000	104 160 000	208 320 000			208 320 000				208 320 000
		Formation des professeurs à l'exploitation pédagogique des TIC	DFC	Pers/j	4 000	600	600	15 500	62 000 000	9 300 000	9 300 000	80 600 000			80 600 000				80 600 000
		Formation des professeurs aux nouveaux outils d'enseignement des sciences	DFC	Pers/j	6000	600	600	15 500	93 000 000	9 300 000	9 300 000	111 600 000			111 600 000				111 600 000
		Formation d'enseignants en science et technologie	DFC	Pers/j	2000			15 500	31 000 000	-	-	31 000 000			31 000 000				31 000 000
		Total Extrant 2.1							186 000 000	122 760 000	122 760 000	431 520 000	-	-	431 520 000	-	-	-	431 520 000
Extrant 2.2: 213 Enseignants dans les classes régulièrement encadrés	DEMSG	Visites de classes	IA	IA	15	5	5	1 000 000	15 000 000	5 000 000	5 000 000	25 000 000			25 000 000				25 000 000
		Total Extrant 2.2							15 000 000	5 000 000	5 000 000	25 000 000	-	-	25 000 000	-	-	-	25 000 000
Total Résultat immédiat 1									201 000 000	127 760 000	127 760 000	456 520 000	-	-	456 520 000	-	-	-	456 520 000
Résultat immédiat 2: 220 Environnement des apprentissages renforcé au secondaire																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.3: 221 Manuels scolaires disponibles en quantité suffisante au secondaire	DEMSG /INEAD E	Coûts manuels scolaires	DAGE	manuel	11 141	11 141	11 141		809 421 000	825 609 000	842 121 000	2 477 151 000	2 477 151 000						2 477 151 000
		Achat d'ouvrages de bibliothèques	DAGE	ouvrage	1		1	200 000 000	200 000 000	-	200 000 000	400 000 000			400 000 000				400 000 000
		Total Extrant 2.3							1 009 421 000	825 609 000	1 042 121 000	2 877 151 000	2 477 151 000	-	400 000 000	-	-	-	2 877 151 000

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autr e	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.4:223 Paquet de services intégrés minimum disponibleau secondaire	DEMSG	Dotation des lycéesen boîte pharmacie	DCMS	Boite	180		200	500 000	90 000 000	-	100 000 000	190 000 000			190 000 000			190 000 000	
		Dotation en cantines scolaires des lycées en milieu rural (Alimentation)	DCaS	élève	10 000	5 000	1 000	22 500	225 000 000	112 500 000	22 500 000	360 000 000			360 000 000			360 000 000	
		Déparasitage et supplémentation des élèves	DCMS	élève	28 000	14 000	14 000	1 430	40 040 000	20 020 000	20 020 000	80 080 000			80 080 000			80 080 000	
		Appui aux projets d'établissement	IA	etablissem ent	180	20	50	3 000 000	540 000 000	60 000 000	150 000 000	750 000 000			750 000 000			750 000 000	
		Dépenses de fonctionnement (biens et services)	DAGE	forfait					1 123 297 000	1 436 895 000	1 871 321 000	4 431 513 000	4 431 513 000					4 431 513 000	
		Transferts courants	DAGE	forfait					111 422 000	111 512 000	115 962 000	338 896 000	338 896 000					338 896 000	
		Total Extrant 2.4								2 129 759 000	1 740 927 000	2 279 803 000	6 150 489 000	4 770 409 000	-	1 380 080 000	-	-	4 770 409 000
Extrant 2.5224 TICE mises en place	DEMSG	Equipement des lycéesen matériels et périphériques informatiques	DAGE	forfait	1			200 000 000	200 000 000	-	52 681 568	252 681 568			252 681 568			252 681 568	
		Production et exploitation des ressources numériques adaptées et pertinentes	DPTIC	forfait	1			50 000 000	50 000 000	-	-	50 000 000			50 000 000			50 000 000	
		Total Extrant 2.5								250 000 000	-	52 681 568	302 681 568	-	-	302 681 568	-	-	-
Total Résultat immédiat 2								3 389 180 000	2 566 536 000	3 374 605 568	9 330 321 568	7 247 560 000	-	2 082 761 568	-	-	4 770 409 000	4 559 912 568	

**Résultat immédiat 3: 230 Promotion des disciplines, séries et filières scientifiques et techniques au secondaire effective**

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
	DEMSG				2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autr e	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.6:233 Programmes d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques, des sciences et de la technologie exécutés au secondaire	DEMSG	Elaboration d'un plan de communication sur l'importance des mathématiques et des sciences au lycée	DFC	Forfait	1	1		15 000 000	15 000 000	15 000 000		30 000 000						30 000 000	
		Campagne d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques et des sciences au lycée	DEMSG/IA	IA	214	14	14	360 000	77 040 000	5 040 000	5 040 000		87 120 000					87 120 000	
		Création du dispositif d'information et de sensibilisation sur l'importance des mathématiques et des sciences	DEMSG	Pers/J	90			15 500	1 395 000	-	-		1 395 000					1 395 000	
		Total Extrant 2.6							93 435 000	20 040 000	5 040 000	118 515 000	-	-	118 515 000	-	-	-	118 515 000
Extrant 2.12:235 Nouveaux curricula du secondaire implantés	DEMSG	Révision du curriculum secondaire	DEMSG	Pers/J	3 000			15 500	46 500 000	-	-	46 500 000			46 500 000				46 500 000
		Stabilisation et validation du curriculum secondaire		Pers/J			600	15 500	-	-	9 300 000	9 300 000			9 300 000				9 300 000
		Mise en place d'un système de suivi de la mise en œuvre du curriculum							-	-	-	-			-				-
		Total Extrant 2.7							46 500 000	-	9 300 000	55 800 000	-	-	55 800 000	-	-	-	55 800 000
Extrant 2.8:241 Nouveaux dispositifs des enseignements -apprentissage mis en place et fonctionnels	DEMSG	Elaboration d'outils de suivi du quantum horaire	DEMSG	Pers/J	105			15 500	1 627 500	-	-	1 627 500			1 627 500				1 627 500
		Mise en place d'un système d'information et de gestion des normes et standards de la qualité	IA	Forfait	1			15 000 000	15 000 000	-	-		15 000 000			15 000 000			

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
	DEMSG				2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015								
		Validation des normes et standards de la qualité	DEMSG	Pers/J	100			15 500	1 550 000	-	-	1 550 000			1 550 000				1 550 000
		Installation du dispositif de gestion et de régulation	IA/DEMSG	IA	14			1 000 000	14 000 000	-	-	14 000 000			14 000 000				14 000 000
		Elaboration des plans d'évaluation	IA	IA	14			2 000 000	28 000 000	-	-	28 000 000			28 000 000				28 000 000
		Mise en œuvre des plans d'évaluation	IA	IA	14	14		2 000 000	28 000 000	28 000 000	-	56 000 000			56 000 000				56 000 000
		Partage du bilan des résultats des plans d'évaluation	CE/IA/DEMSG	Pers/J	200			15 500	3 100 000	-	-	3 100 000			3 100 000				3 100 000
		Elaboration et mise en œuvre des plans de rémédiation	IA	IA	14			2 000 000	28 000 000	-	-	28 000 000			28 000 000				28 000 000
		Total Extrant 2.8							119 277 500	28 000 000	-	147 277 500	-	-	147 277 500	-	-	-	147 277 500
Total résultat immédiat 3:								259 212 500	48 040 000	14 340 000	321 592 500	-	-	321 592 500	-	-	-	321 592 500	
Résultat immédiat 4:240 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels au Secondaire																			
Extrant 2.9: 242 Dispositif de promotion de l'excellence« scolaire » mis en placeau secondaire	DEMSG	Elaboration d'un plan de promotion de l'excellence scolaire	DEMSG	Pers/J	90			15 500	1 395 000	-	-	1 395 000			1 395 000				1 395 000
		Campagne d'information et de sensibilisation sur le plan de promotion de l'excellence scolaire	IA	IA	14	14		428 808	6 003 312	6 003 313	-	12 006 625			12 006 625				12 006 625
		Organisation de fêtes de l'excellence	IA	IA	14	14	14	1 000 000	14 000 000	14 000 000	14 000 000	42 000 000			42 000 000				42 000 000
		Total Extrant 2.9							21 398 312	20 003 313	14 000 000	55 401 625	-	-	55 401 625	-	-	-	55 401 625
Extrant 2.10243 Dispositif de formation initiale et continue des enseignant(e)s et des personnels d'encadrement réformé fonctionnel		Renforcement des capacités des Proviseurs en management scolaire	DEMSG	Pers/J	900	100		15 500	13 950 000	1 550 000	-	15 500 000			15 500 000				15 500 000
		Renforcement des capacités des Inspecteurs encadrement supervision	DEMSG	Pers/J	140			15 500	2 170 000	-	-	2 170 000			2 170 000				2 170 000
		Formation du personnel administratif à l'utilisation du système d'information	DEMSG/CI ME	Pers/J	840	210	210	15 500	13 020 000	3 255 000	3 255 000	19 530 000			19 530 000				19 530 000

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
	DEMSG				2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autr e	Pers	Fct.	Inv.
		Formation du personnel d'encadrement à l'utilisation du système d'information	DEMSG/CI ME	Pers/J	840	210	210	15 500	13 020 000	3 255 000	3 255 000	19 530 000			19 530 000			19 530 000	
		Formation des professeurs à l'utilisation du système d'information	IA	Pers/J	840	210	210	15 500	13 020 000	3 255 000	3 255 000	19 530 000			19 530 000			19 530 000	
		Total Extrant 2.10							55 180 000	11 315 000	9 765 000	76 260 000	-	-	76 260 000	-	-	-	76 260 000
Total résultat immédiat 4:								76 578 312	31 318 313	23 765 000	131 661 625	-	-	131 661 625	-	-	-	131 661 625	
TOTAL QUALITE								3 925 970 812	2 773 654 313	3 540 470 568	10 240 095 693	7 247 560 000	-	2 992 535 693	-	-	4 770 409 000	5 469 686 693	



Programme/sous secteur: ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL																				
Composante GOUVERNANCE																				
Résultat intermédiaire : 300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante																				
Résultat immédiat 1: 310 Gestion des ressources humaines du secondaire rationnelle																				
Extrant	Resp. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense			
				Unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.	
Extrant 3.1:314 Utilisation des professeurs du secondaire optimisée	DEMSG	Formation des acteurs/trices du niveau déconcentré à l'analyse des emplois du temps et à la gestion des heures supplémentaires	DEMSG/IA	Pers/j	8 400			15 500	130 200 000	-	-	130 200 000			130 200 000				130 200 000	
		Missions de suivi du dossier du quantum horaire et des heures supplémentaires	DEMSG/IA	Pers/j	420	210		47 200	19 824 000	9 912 000	-	29 736 000			29 736 000				29 736 000	
		Total Extrant 3.1								150 024 000	9 912 000	-	159 936 000	-	-	159 936 000	-	-	-	159 936 000
		Total Résutat immédiat 1:								150 024 000	9 912 000	-	159 936 000	-	-	159 936 000	-	-	-	159 936 000
Résultat Immédiat 2: 320 Gestion des ressources investiesau secondaire efficace																				
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense			
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.	
Extrant 3.2: 321 Ressources financières (Subventions et frais d'inscription) dans les lycées gérées efficacement	DEMSG	Généralisation des CGE	IA	CGE	200			150 000	30 000 000	-	-	30 000 000			30 000 000				30 000 000	
		Renforcement des capacités des CGE en gestion financière	IA/CL	Pers/j	3 000	400		15 500	46 500 000	6 200 000	-	52 700 000			52 700 000				52 700 000	
		Total Extrant 3.2								76 500 000	6 200 000	-	82 700 000	-	-	82 700 000	-	-	-	82 700 000
Total Résutat immédiat 2:								76 500 000	6 200 000	-	82 700 000	-	-	82 700 000	-	-	-	82 700 000		
Résultat immédiat 3: 330 Espace scolaire apaiséau secondaire																				
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense			
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.	
Extrant 3.3:331 Dispositifs de prévention et de gestion des conflits mis en placeet fonctionnels	DEMSG	Mise en place de gouvernements et clubs scolaires	IA/CE	IA	14	14	14	1 000 000	14 000 000	14 000 000	14 000 000	42 000 000			42 000 000				42 000 000	
		Mise en place d'observatoires de la vulnérabilité à la déperdtion scolaire (OVDS)	IA/CE	IA	14	14	14	1 000 000	14 000 000	14 000 000	14 000 000	42 000 000			42 000 000				42 000 000	
		Suivi de la mise en place de gouvernements, clubs scolaires et observatoires de la vulnérabilité à la déperdtion scolaire	DEMSG/IA	Pers/j	150			47 200	7 080 000	-	-	7 080 000			7 080 000				7 080 000	
		Elaboration d'un plan de gestion préventive des conflits scolaires	DRH/IA	Pers/j	300			15 500	4 650 000	-	-	4 650 000			4 650 000				4 650 000	

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
		Campagne d'information et de sensibilisationsur la gestion préventive des conflits scolaires	DRH/IA	IA	14	14		500 000	7 000 000	7 000 000	-	14 000 000			14 000 000				14 000 000
		Renforcement de capacités des membres des CGE en gestion des conflits	DEMSG/IA	Pers/j	7 000	700		15 500	108 500 000	10 850 000	-	119 350 000			119 350 000				119 350 000
		Total Extrant 3.3								155 230 000	45 850 000	28 000 000	229 080 000	-	-	229 080 000	-	-	-
Total Résultat immédiat 3									155 230 000	45 850 000	28 000 000	229 080 000	-	-	229 080 000	-	-	-	229 080 000
Résultat immédiat 4: 340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 3.4:342 Ressources locales investiesau secondaire accrues	DEMSG	Campagne de communication sur les comptes de l'éducation au niveau local	DEMSG/IA	Pers/j	420	210	210	47 200	19 824 000	9 912 000	9 912 000	39 648 000			39 648 000				39 648 000
		Campagne de sensibilisation des élus locaux sur les problèmes de l'enseignement secondaire	IA	Pers/j	2 100			15 500	32 550 000	-	-	32 550 000			32 550 000				32 550 000
		Total Extrant 3.4								52 374 000	9 912 000	9 912 000	72 198 000	-	-	72 198 000	-	-	-
Extrant 3.5343 Déconcentration de la gestion du secondaire renforcée	DEMSG	Formation des services déconcentrés à l'utilisation des outils de gestion des lycées	CIME/IA	Provisseur et censeur	1 080			15 500	16 740 000	-	-	16 740 000			16 740 000				16 740 000
		Appui au transfert du traitement des heures supplémentaires aux IA	Pers/j	Pers/j	100			47 200	4 720 000	-	-	4 720 000			4 720 000				4 720 000
		Total Extrant 3.5								21 460 000	-	-	21 460 000			21 460 000			
Total Résultat immédiat 4									73 834 000	9 912 000	9 912 000	93 658 000	-	-	93 658 000	-	-	-	93 658 000
Résultat immédiat 5: 350 Pilotage dusecondaire renforcé																			

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 3.5:351 Reddition de comptes systématiséeau secondaire	DEMSG	Organisation de fora sur les performances scolaires	DEMSG/IA	IA	14	14		1 000 000	14 000 000	14 000 000	-	28 000 000			28 000 000			28 000 000	
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
		Subvention des IA pour la mise en œuvre des contrats de performance pour l'amélioration de la qualité	DEMSG/IA	IA	14	14		2 000 000	28 000 000	28 000 000	-	56 000 000			56 000 000			56 000 000	
		Subvention des lycées pour la mise en œuvre des contrats de performance pour l'amélioration de la qualité	IA/CE	Lycées	180	90		500 000	90 000 000	45 000 000	-	135 000 000			135 000 000			135 000 000	
		Total Extrant 3.5							132 000 000	87 000 000	-	219 000 000	-	-	219 000 000	-	-	-	219 000 000
Extrant 3.6:354 Bonnes pratiques dans le secondaire capitalisées	DEMSG	Identification des critères de bonnes pratiques	IA	Pers/j	1 400			15 500	21 700 000	-	-	21 700 000			21 700 000			21 700 000	
		Elaboration d'un guide sur les bonnes pratiques	IA	Pers/j	150			15 500	2 325 000	-	-	2 325 000			2 325 000			2 325 000	
		Mise en œuvre des critères de performance de la qualité dans le secondaire	IA	IA	14			1 000 000	14 000 000	-	-	14 000 000			14 000 000			14 000 000	
		Formation des acteurs à la démarche partenariale	IA	IA	14	14	14	750 000	10 500 000	10 500 000	10 500 000	31 500 000			31 500 000			31 500 000	
		Elaboration d'une politique de soutien à la généralisation de l'uniforme scolaire	IA/CL	Pers/j	150			15500	2 325 000	-	-	2 325 000			2 325 000			2 325 000	
		Mise en œuvre de la politique de soutien à la généralisation de l'uniforme scolaire	IA/CL	CL/CGE								-			-			-	
		Total Extrant 3.6							50 850 000	10 500 000	10 500 000	71 850 000	-	-	71 850 000	-	-	-	71 850 000
Extrant 3.7 355 Efficacité dans la coordination du programme consolidée	DEMSG	Réunions de coordination du programme ESG	DEMSG	forfait	1	1	1	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	4 500 000			4 500 000			4 500 000	
		Organisation de missions de Suivi/supervision	DEMSG	Pers/j	420	210		47 200	19 824 000	9 912 000	-	29 736 000			29 736 000			29 736 000	
		Evaluation et capitalisation du programme ESG	DEMSG								-			-			-		
		Total Extrant 3.7							21 324 000	11 412 000	1 500 000	34 236 000	-	-	34 236 000	-	-	-	34 236 000
Total résultat immédiat 5:									204 174 000	108 912 000	12 000 000	325 086 000	-	-	325 086 000	-	-	-	325 086 000
TOTAL GOUVERNANCE									659 762 000	180 786 000	49 912 000	890 460 000	-	-	890 460 000	-	-	-	890 460 000

<b>CADRAGE PA ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL ET SIMUL</b>				
ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL	<b>ACCES</b>	<b>2 013</b>	<b>2 014</b>	<b>2 015</b>
	ACCES SIMUL	26 840 213 000	31 567 884 000	35 873 818 000
	TOTAL	28 787 028 789	34 883 758 995	38 689 692 995
	PROCESS	1 946 815 789	3 315 874 995	2 815 874 995
ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL	<b>QUALITE</b>	<b>2 013</b>	<b>2 014</b>	<b>2 015</b>
	QUALITE SIMUL	2 044 140 000	2 374 016 000	2 829 404 000
	TOTAL	3 925 970 812	2 773 654 313	3 540 470 568
	PROCESS	1 881 830 812	399 638 313	711 066 568
ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL	<b>GESTION</b>	<b>2 013</b>	<b>2 014</b>	<b>2 015</b>
	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
		<b>4 488 408 601</b>	<b>3 896 299 308</b>	<b>3 576 853 563</b>
	Différence	-	0	-

Programme/sous secteur: EDUCATION DE BASE DES JEUNES ET DES ADULTES																				
Composante: ACCES																				
Résultat Intermédiaire: 100 Offre d'éducation et de formation suffisante et adaptée à la demande																				
Résultat Immédiat 1: 110 Accès accru à une éducation inclusive dans l'EBJA																				
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense			
				unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.	
Extrant 1.1:112 Structures éducatives de l'EBJA mises en place selon la demande	DALN	Réalisation d'une carte nationale d'alphabétisation	DALN/IA/EF	forfait	1	1		20 000 000	20 000 000	20 000 000		40 000 000			40 000 000					40 000 000
		Construction de structures éducatives de l'EBJA	CL/DCS	CREPA	20	26	32		3 299 535 275	3 376 721 893	3 455 535 557	10 131 792 725	10 131 792 725						10 131 792 725	
		Coût et équipement ECB	DCS	ECB	28	28	28	7 387 000	206 836 000	206 836 000	206 836 000	620 508 000	620 508 000						620 508 000	
		Construction et équipement de CAF	CL	CAF	28	25	14	7 200 000	201 600 000	180 000 000	100 800 000	482 400 000						482 400 000		
		Construction et équipement de Daara (BCI ETAT)	DCS	DAARA	4	4	4	100 000 000	400 000 000	400 000 000	400 000 000	1 200 000 000	1 200 000 000					1 200 000 000		
		Poursuite de la politique de modernisation des Daara (GPE)	DCS	DAARA					350 000 000	350 000 000	350 000 000	1 050 000 000	1 050 000 000					1 050 000 000		
		Total Extrant 1.1								4 477 971 275	4 533 557 893	4 513 171 557	13 524 700 725	13 002 300 725		40 000 000				13 524 700 725
Extrant 1.2:113 Structures éducativesde l'EBJA dotées d'enseignants nécessaires		Coûts salariaux du personnel enseignants		Enseignant	1 805	2 410	3 087		1 178 835 225	1 593 482 392	2 071 882 645	4 844 200 261	4 844 200 261					4 844 200 261		
		Total Extrant 1.2								1 178 835 225	1 593 482 392	2 071 882 645	4 844 200 261	4 844 200 261				4 844 200 261		
Extrant 1.3:114 Codification des langues restantes effective	DALN	Séminaire de validation sociale de la codification des langues restantes	DALN	langue	2	2	2	3 000 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000	18 000 000			18 000 000				18 000 000	
		Plan de diffusion des langues codifiées	DALN	langue	2	2	2	4 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	24 000 000			24 000 000				24 000 000	
		Total Extrant 1.3								14 000 000	14 000 000	14 000 000	42 000 000			42 000 000			42 000 000	
Total Résutat immédiat 1									5 670 806 500	5 141 040 284	5 599 054 202	18 410 900 986	17 888 500 986		40 000 000		4 844 200 261		13 566 700 725	
TOTAL ACCES									5 670 806 500	5 141 040 284	5 599 054 202	18 410 900 986	17 888 500 986		40 000 000		4 844 200 261		13 566 700 725	

Programme/sous secteur: EDUCATION DE BASE DES JEUNES ET DES ADULTES																			
Composante : QUALITE																			
Résultat intermédiaire : 200 Efficacité interne et externe améliorée à tous les niveaux de l'éducation et de la formation																			
Résultat Immédiat 1: 210 Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités			coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense			
				unité	2 013	2 014		2 015	2 013	2 014		2 015	État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.1: 212 Enseignantset personnel d'encadrement formés	DALN	Formation des volontaires et superviseurs à l'APC	CRFPE	Pers/j	520	620	690	15 500	8 060 000	9 610 000	10 695 000	28 365 000			28 365 000				28 365 000
		Formation des enseignants au bilinguisme	CRFPE	Pers/j	864	864	864	15 500	13 392 000	13 392 000	13 392 000	40 176 000			40 176 000				40 176 000
		Formation de maîtres coraniques / enseignants en arabe et en français à l'APC	CRFPE	Pers/j	1 692	1 692	1 692	15 500	26 226 000	26 226 000	26 226 000	78 678 000			78 678 000				78 678 000
		Formation des maîtres d'apprentissage	CRFPE	Pers/j	645	645	645	15 500	9 997 500	9 997 500	9 997 500	29 992 500			29 992 500				29 992 500
		Formation des volontaires relais, des facilitateurs relais etdes volontaires communautaires à la nutrition	DCMS/IA	IA	14	14	14	3 600 000	50 400 000	50 400 000	50 400 000	151 200 000			151 200 000				151 200 000
		Total Extrant 2.1							108 075 500	109 625 500	110 710 500	328 411 500	-	-	328 411 500	-	-	-	328 411 500
Extrant 2.2 213 Enseignants et personnels d'encadrement dans l'EBJA régulièrement encadré		Supervision des maîtres d'apprentissage et des volontaires de l'EBJA	IA/IEF	IA	14	14	14	2 400 000	33 600 000	33 600 000	33 600 000	100 800 000			100 800 000				100 800 000
									-	-	-	-							
		Total Extrant 2.2							33 600 000	33 600 000	33 600 000	100 800 000	-	-	100 800 000	-	-	-	100 800 000
Total Résutat immédiat 1								141 675 500	143 225 500	144 310 500	429 211 500	-	-	429 211 500	-	-	-	429 211 500	
Résultat immédiat 2: 220 Environnement des apprentissages des jeunes et des adultes renforcé																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.3: 221 Supports matériels didactiques disponibles en quantité suffisante	DALN	Conception supports et matériels pédagogiques	DALN	Langue		15		2 790 000		41 850 000		41 850 000			41 850 000				41 850 000
		Impressionde supports et matériels pédagogiques	INEADE	supports et matériels	34 863		33 750	3 000	104 589 000		101 250 000	205 839 000			205 839 000				205 839 000
									-	-	-	-							
		Total Extrant 2.3							104 589 000	41 850 000	101 250 000	247 689 000	-	-	247 689 000	-	-	-	247 689 000

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.4: 223Paquet de services intégrés minimum disponible dans les centres d'EBJA	DALN	Dépenses de fonctionnement (achat biens et services)	DAGE	forfait	1	1	1		128 523 021	179 784 909	252 080 191	560 388 121	560 388 121				560 388 121		
		Visites médicales / fournitures en médicaments de base aux CREPA et ECB	DCMS/IA	IA	14	14	14	2 000 000	28 000 000	28 000 000	28 000 000	84 000 000			84 000 000			84 000 000	
									-	-	-	-							
		Total Extrant 2.4								156 523 021	207 784 909	280 080 191	644 388 121	560 388 121	-	84 000 000	-	-	560 388 121
Extrant 2.5: 224 TICE mis en placedans les centres d'EBJA	DALN	Introduction des TICE dans les daara modernes , les ECB et les centres EBJA	CIME	forfait	1	1	1	1	102 127 104	40 000 000	37 095 926	179 223 031			179 223 031			179 223 031	
									-	-	-	-							
		Total Extrant 2.5								102 127 104	40 000 000	37 095 926	179 223 031	-	-	179 223 031	-	-	-
Total Résultat immédiat 2									363 239 125	289 634 909	418 426 117	1 071 300 152	560 388 121	-	510 912 031	-	-	560 388 121	510 912 031

**Résultat immédiat 3: 240 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels**

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.6:241 Dispositif d'évaluation et de suivi des apprentissages de l'EBJA renforcé	DALN	Impulsion et suivi de programme d'innovation recherche pédagogique de l'EBJA	DALN	forfait	1	1	1	20 000 000	20 000 000	21 861 847	20 000 000	61 861 847			61 861 847				60 000 000
		Mise place de base de données consolidée sur la demande, les offres de formation et les résultats annuels	IA/IEF	IA/IEF	14	14	-	1 500 000	21 000 000	21 000 000	-	42 000 000			42 000 000				63 000 000
		Production du répertoirede base de données	DALN	forfait	1	1	1	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	60 000 000			60 000 000				60 000 000
		Total Extrant 2.6							61 000 000	62 861 847	40 000 000	163 861 847	-	-	163 861 847	-	-	-	183 000 000
Extrant 2.7:242 Dispositif de promotion de l'excellencemis en place à tous les niveaux du sous-secteur del'éducation de base des jeunes et des adultes	DALN	Concours de récitation du Coran	IA/IEF		1	1	1	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	30 000 000			30 000 000				30 000 000
		Concours en LN	IA/IEF		1	1	1	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	30 000 000			30 000 000				30 000 000
									-	-	-	-							
		Total Extrant 2.7							20 000 000	20 000 000	20 000 000	60 000 000	-	-	60 000 000	-	-	-	60 000 000

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Per s	Fct.	Inv.
Extrant 2.8 : 243 Nouveaux curriculade l'EBJA implantés	DALN	Elaboration, impression et mise en œuvre des modules et référentiels de formation des maîtres coraniques	DALN	forfait	1	1	1	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	45 000 000			45 000 000			45 000 000	
		Mise en œuvre du référentiel de formation	CRFPE	forfait	1	1	1	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	45 000 000			45 000 000			45 000 000	
									-	-	-	-						-	
		Total Extrant 2.8							30 000 000	30 000 000	30 000 000	90 000 000	-	-	90 000 000	-	-	-	90 000 000
Total résultat immédiat 3:								111 000 000	112 861 847	90 000 000	313 861 847	-	-	313 861 847	-	-	-	333 000 000	
TOTAL QUALITE								615 914 625	545 722 256	652 736 617	1 814 373 499	560 388 121	-	1 253 985 378	-	-	560 388 121	1 273 123 531	



Programme/sous secteur: EDUCATION DE BASE DES JEUNES ET DES ADULTES																			
Composante: GOUVERNANCE																			
Résultat intermédiaire : 300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante																			
Résultat immédiat 1: 320 Gestion des ressources investies dans l'EBJA efficace																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				unités	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	A ut re	Pe rs	Fct.	Inv.
Exrant 3.1325 Système d'information financière mis en place pour l'EBJA	DALN	Harmonisation des interventions et collecte des données financières en EBJA	DALN	forfait	1	1	1	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	30 000 000			30 000 000			30 000 000	
		Total Extrant 3.1							10 000 000	10 000 000	10 000 000	30 000 000	-	-	30 000 000	-	-	-	30 000 000
Exrant 3.2326 Ressources additionnelles accrues au niveau de l'EBJA	DALN	Dépenses de transferts courants	CNRE	forfait	1	1	1		1 368 920 460	1 371 067 118	1 369 071 269	4 109 058 847	4 109 058 847				4 109 058 847		
		Mise en place d'un plan de mobilisation sociale autour de l'EBJA	DALN	forfait	1	1	1	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	15 000 000			15 000 000			15 000 000	
		Total Extrant 3.2							1 373 920 460	1 376 067 118	1 374 071 269	4 124 058 847	4 109 058 847	-	15 000 000	-	-	4 109 058 847	15 000 000
Total résultat immédiat 2:									1 393 920 460	1 396 067 118	1 394 071 269	4 184 058 847	4 109 058 847	-	75 000 000	-	-	4 109 058 847	75 000 000
Résultat immédiat 3: 340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente																			
Extrant 3.3341 Compétences transférées aux collectivités en matière d'EBJA effectivement exercées	DALN	Plaidoyer pour la prise encharge de l'EBJA par les collectivités locales	IA/IEF		1	1	1	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	15 000 000			15 000 000			15 000 000	
		Renforcement de capacités des élus pour la gestion de l'EBJA	IA/IEF		450	450	450	15 500	6 975 000	6 975 000	6 975 000	20 925 000			20 925 000			20 925 000	
		Mise en place d'outils de gestion de l'EBJA au niveau local	IA/IEF		1	1	1	5 000 000	5000000	5000000	5000000	15000000			15000000			15000000	
		TotalExtrant3.3							16975000	16975000	16975000	50925000			50925000	-	-	-	50925000
Totalrésultatimmédiat2:									16975000	16975000	16975000	50925000	-	-	50925000	-	-	-	50925000

Résultatimmédiat3:350Pilotedel'EBJArenforcé																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				unités	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	A ut re	Pe rs	Fct.	Inv.
Extrant3.4:353PI andecomunica tiondel'EBJAmis enœuvre	DALN	Elaborationd'unpla netdestratégiesdec omunication	DALN	forfait	1			5000000	5000000	-	-	5000000			5000000				5000000
		Exécutionduplanet stratégiessdecomm unication	DRTS/DAL N	forfait		1	1	10000000	-	10000000	-	10000000			10000000				10000000
		OrganisationdelaS NA/JILM			1	1	1	15000000	15000000	15000000	15000000	45000000			45000000				45000000
		TotalExtrant3.4								20000000	25000000	15000000	60000000	-	-	60000000	-	-	-
Extrant3.5:354B onnespratiquessd ansl'EBJAcapital isées	DALN	Miseenœuvred'und ispositifdecapitalisa tiondesbonnesprati quesdel'EBJA	DALN/CL	forfait	1	1	1	20000000	20000000	20000000	20000000	60000000			60000000				60000000
									-	-	-	-							
		TotalExtrant3.5								20000000	20000000	20000000	60000000	-	-	60000000	-	-	-
Extrant3.6355C oordinationduso us-secteurdel'EBJA effective	DALN	Etudessurdesprobl êmatiquesspécifiqu esàl'EBJA	DALN		1	1	1	20000000	20000000	20000000	20000000	60000000			60000000				60000000
		Redynamisationde scadresdeconcerta tion	IA/CL	IA	14	14	14	1050000	14700000	14700000	14700000	44100000			44100000				44100000
									-	-	-	-							
		TotalExtrant3.6								34700000	34700000	34700000	104100000	-	-	104100000	-	-	-
TotalRésultatimmédiat3									74700000	79700000	69700000	224100000	-	-	224100000	-	-	-	224100000
TOTALGOUVERNANCE									1485595460	1492742118	1480746269	4459083847	4109058847	-	350025000	-	-	4109058847	350025000

CADRAGE PA EBJA ET SIMUL				
EBJA	ACCES	<b>2 013</b>	<b>2 014</b>	<b>2 015</b>
	ACCES SIMUL	4 878 370 500	5 370 204 284	5 927 418 202
	TOTAL	5 320 806 500	5 791 040 284	6 249 054 202
	PROCESS	442 436 000	420 836 000	321 636 000
EBJA	QUALITE	<b>2 013</b>	<b>2 014</b>	<b>2 015</b>
	QUALITE SIMUL	128 523 021	179 784 909	252 080 191
	TOTAL	615 914 625	545 722 256	652 736 617
	PROCESS	487 391 604	365 937 347	400 656 426
EBJA	GOUVERNANCE	<b>2 013</b>	<b>2 014</b>	<b>2 015</b>
	GOUVERNANCE SIMUL	1 368 920 460	1 371 067 118	1 369 071 269
	TOTAL	1 485 595 460	1 492 742 118	1 480 746 269
	PROCESS	116 675 000	121 675 000	111 675 000
	TOTAL PROCESS	1 046 502 604	908 448 347	833 967 426
	CADRAGE	1 047	908	834
		1 046 502 604	908 448 347	833 967 426
	Différence	-	-	-

Programme/sous secteur: FORMATION PROFESSIONNELLE ET TECHNIQUE																				
Composante: ACCES																				
Résultat Intermédiaire: 100 Offre d'éducation et de formation suffisante et adaptée à la demande																				
Résultat Immédiat 1: 110 Accès accru à une formation professionnelle et technique inclusive																				
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense			
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.	
Extrant 1.1113 Structures de la FPT dotées d'enseignants nécessaires	DAGE	Coûts salariaux personnels FPT	DAGE/MF PAA		5 244	7 826	10 297	202 642	12 751 870 772	16 219 803 694	19 614 052 514	48 585 726 980	48 585 726 980					48 585 726 980		
									-	-	-	-								
		Total Extrant 1.1								12 751 870 772	16 219 803 694	19 614 052 514	48 585 726 980	48 585 726 980	-	-	-	-	48 585 726 980	-
Total Résutat immédiat 1									12 751 870 772	16 219 803 694	19 614 052 514	48 585 726 980	48 585 726 980	-	-	-	-	48 585 726 980	-	
Résultat immédiat 2: 120 Accès accru à une formation professionnelle et technique adaptée à la demande.																				
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense			
				unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.	
Extrant 1.2:121 Carte de développement de l'offre de formation élaborée et mise en œuvre		Construction d'infrastructures scolaires dans la formation professionnelle	Agence des constructions	SDC et ateliers	107	107	107	75 472 755	8 075 584 800	8 237 096 496	8 401 838 426	24 714 519 722	24 714 519 722						24 714 519 722	
		Construction d'infrastructures scolaires dans l'enseignement technique	Agence des constructions	SDC et ateliers	41	41	41	76 989 600	3 156 573 600	3 219 705 072	3 284 099 173	9 660 377 845	9 660 377 845						9 660 377 845	
	CEP	Equiperment de base des ateliers artisanaux et des apprentis	DA	équipements	12 996	24 078	34 843	216 744	2 816 803 030	5 323 259 385	7 857 291 690	15 997 354 105	15 997 354 105						15 997 354 105	
		Exploitation études de planification existantes	CEP	Pers/j	600			15 500	9 300 000			9 300 000				9 300 000				9 300 000
		Réalisation d'études complémentaires de planification (sectorielles, préliminaires, d'opportunité...)	CEP	forfait	1	1		20 000 000		20 000 000		20 000 000				20 000 000				20 000 000
		Implantation de nouvelles filières	CEP	filiales	5	3	3	20 000 000	100 000 000	60 000 000	60 000 000	220 000 000				220 000 000				220 000 000
		Total Extrant 1.2								14 158 261 430	16 860 060 953	19 603 229 290	50 621 551 673	50 372 251 673	-	249 300 000	-	-	-	50 621 551 673

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 1.4:123 Accès des filles dans les filières industrielles accru	DFPT	Organisation de campagne de communication sur la politique	Bur Com	forfai t	1			20 000 000	20 000 000	-	-	20 000 000			20 000 000				20 000 000
		Mise en place de mesures incitatives en faveur de l'accès des filles dans les filières industrielles	DFPT	forfai t		1	1	10 000 000	-	10 000 000	10 000 000	20 000 000			20 000 000				20 000 000
								-	-	-	-	-							
								-	-	-	-	-							
		<b>Total Extrant 1.4</b>							20 000 000	10 000 000	10 000 000	40 000 000	-	-	40 000 000	-	-	-	40 000 000
Extrant 1.5:124 Offre de formation par apprentissage renoué accrue	DA	Renforcement de capacités des maîtres d'apprentissage	DA	maitr e/ap prent i	3 000	1 000	500	300 000	900 000 000	300 000 000	150 000 000	1 350 000 000			1 350 000 000				1 350 000 000
		Dépenses de fonctionnement: Formation des apprentis (déscolarisés, non scolarisés, talibés des daaras, compagnons )	DA	appr entis	10 830	20 065	29 036	113 169	1 225 618 010	2 375 041 174	3 595 015 986	7 195 675 170			7 195 675 170				7 195 675 170
		Elaboration des curricula de l'apprentissage	DA	forfai t	1	1	1		70 000 000	35 000 000	17 500 000	122 500 000			122 500 000				122 500 000
		Mise en place d'unités mobiles de formation	DA	unité mobil e	5	3	3	30 000 000	150 000 000	90 000 000	90 000 000	330 000 000			330 000 000				330 000 000
		Constructionet équipement de maisons de l'outil	ANAMO	mais on outil	1	1	1	100 000 000	100 000 000	50 000 000	50 000 000	200 000 000			200 000 000				200 000 000
		suivi et évaluation de la formation des apprentis en centres de ressources et en ateliers	DA	forfai t	1	1	1	50 000 000	50 000 000	25 000 000	25 000 000	100 000 000			100 000 000				100 000 000
		Redynamisation du CNFMETP de Guérina	DFPT	CNF MET P	1	1	1	100 000 000	100 000 000	50 000 000	50 000 000	200 000 000			200 000 000				200 000 000

		Total Extrant 1.5							2 595 618 010	2 925 041 174	3 977 515 986	9 498 175 170	-	-	9 498 175 170	-	-	-	9 498 175 170
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 1.6:125 Offrede formation continue des travailleurs accrue	DFP	organisation de sessions de formation continue	FONDEF/ ONFP	Pers/ j	1	1	1	200 000 000	200 000 000	150 000 000	150 000 000	500 000 000			500 000 000				500 000 000
		Suivi de la formation continue	FONDEF/ ONFP	forfait	1	1	1	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	30 000 000			30 000 000				30 000 000
		Dépenses de fonctionnement pour la Formation des apprenants dans la FPT et l'Apprentissage	DAGE/MF PAA	forfait	1	1	1	1	8 090 909 939	10 645 199 449	13 265 227 999	32 001 337 387	32 001 337 387					32 001 337 387	-
		Total Extrant 1.6							8 300 909 939	10 805 199 449	13 425 227 999	32 531 337 387	32 001 337 387	-	530 000 000	-	-	32 001 337 387	530 000 000
Total Résultat immédiat 2									25 074 789 378	30 600 301 577	37 015 973 275	82 691 064 230	82 373 589 060	-	10 317 475 170	-	-	32 001 337 387	60 689 726 843
TOTAL ACCES									37 826 660 150	46 820 105 271	56 630 025 789	141 276 791 210	130 959 316 040	-	10 317 475 170	-	-	80 587 064 367	60 689 726 843

Programme/sous secteur: FORMATION PROFESSIONNELLE ET TECHNIQUE																			
Composante QUALITE																			
Résultat intermédiaire: 200 Efficacité interne et externeaméliorée à tous les niveaux de l'éducation et de la formation																			
Résultat Immédiat 1 210 Capacités des formateurs et du personnel d'encadrement de la FPT renforcées																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				unités	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autr e	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2112.1 Des curricula de formation écrits ou révisés selon l'APC implantés		Conduite d'analyses en situation de travail (AST)	DFP/DET	Pers/j	1 250	1 250	1 250	15 500	19 375 000	19 375 000	19 375 000	58 125 000			58 125 000				58 125 000
		Elaboration des référentiels	DFP/DET	Référentiel	5	10	10	10 000 000	50 000 000	100 000 000	100 000 000	250 000 000			250 000 000				250 000 000
		Formation des acteurs en APC	DFP/DET	Pers/j	2 500	2 500	2 500	15 500	38 750 000	38 750 000	36 758 581	114 258 581			114 258 581				114 258 581
		Implantation des programmes	DFP/DET	Prog	5	10	10	50 000 000	250 000 000	500 000 000	500 000 000	1 250 000 000			1 250 000 000				1 250 000 000
		Evaluation des programmes de formation	DFP/DET	Prog	2	5	5	15 000 000	30 000 000	75 000 000	75 000 000	180 000 000			180 000 000				180 000 000
									-	-	-	-			-				-
		Total Extrant 2.1								388 125 000	733 125 000	731 133 581	1 852 383 581	-	-	1 852 383 581	-	-	-
Extrant 2122.2 des Formateurs renforcée	DFP/DET	Renforcement de capacités des formateurs dans leur spécialité	DFP/DET	Pers/j	2 000	2 000	2 000	15 500	31 000 000	31 000 000	31 000 000	93 000 000			93 000 000				93 000 000
									-	-	-	-			-				-
		Total Extrant 2.2								31 000 000	31 000 000	31 000 000	93 000 000	-	-	93 000 000	-	-	-
Extrant 2.3213 Encadrement des formateurs renforcé	DFP	Organisations de missions d'encadrement et de contrôle	DFP/DET	Pers/j	210	210	210	47 200	9 912 000	9 912 000	9 912 000	29 736 000			29 736 000				29 736 000
		Missions de contrôle administrative et pédagogique des écoles privées de formation professionnelle	DFP	Pers/j	800	800	800	10 000	8 000 000	8 023 213	8 000 000	24 023 213			24 023 213				24 023 213
									-	-	-	-			-				-
		Total Extrant 2.3								17 912 000	17 935 213	17 912 000	53 759 213	-	-	53 759 213	-	-	-
Total Résutat immédiat 1								437 037 000	782 060 213	780 045 581	1 999 142 794								

Résultat immédiat 2: 220 Environnement des apprentissages renforcé au niveau de la FPT																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autr e	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.4:221 Supports et matériels didactiques disponibles en quantité et qualité suffisantes	DFP/DET	Conception de Supports et matériels didactiques	DFP/DET	Pers/j	600	600		15 500	9 300 000			9 300 000			9 300 000				9 300 000
		Edition de Supports et matériels didactiques	DFP/DET	support	2 000	1 000	1 000	5 000	10 000 000	5 000 000	5 000 000	20 000 000			20 000 000				20 000 000
		Acquisition de Supports et matériels didactiques	DAGE	support	4 000	1 000	1 000	5 000	20 000 000	5 000 000	5 000 000	30 000 000			30 000 000				30 000 000
		Total Extrant 2.4								39 300 000	10 000 000	10 000 000	59 300 000			59 300 000			
Extrant 2.5:225 Dispositifs d'appui à l'insertion des sortants desstructures de formation fonctionnels	CEP	Elaboration d'une stratégie nationale d'appui à l'insertion des formés	CEP	Pers/j	150			15 500	2 325 000			2 325 000			2 325 000				2 325 000
		Formation des formés dans les techniques entrepreneuriales	DFP/DET	Pers/j	5 000	5 000	5 000	15 500	77 500 000	77 500 000	77 500 000	232 500 000			232 500 000				232 500 000
		Appui à la mise en place d'un système d'information sur le marché du travail	CEP	forfait	1	1	1	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	45 000 000			45 000 000				45 000 000
		Renforcement des capacités des cellules d'insertion	DFP/DET	cellule	95	80	80	5 000 000	475 000 000	400 000 000	400 000 000	1 275 000 000			1 275 000 000				1 275 000 000
		Total Extrant 2.5								569 825 000	492 500 000	492 500 000	1 554 825 000			1 554 825 000			
Extrant 2.6:226 Dispositifs de maintenance des infrastructures et équipements fonctionnels	DFP/DET	Elaboration d'une stratégie nationale de gestion de la maintenanceinfrastructures et équipements	DFP/DET	Pers/j	150			15 500	2 985 559			2 985 559			2 985 559				2 985 559
		Formation des acteurs impliqués dans la maintenance	DFP/DET	Pers/j	100	100	100	15 500	1 550 000	1 550 000	1 550 000	4 650 000			4 650 000				4 650 000
		Entretien réparation des infrastructures et équipements	DFP/DET	atelier	80	80	80	5 000 000	400 000 000	400 000 000	400 000 000	1 200 000 000			1 200 000 000				1 200 000 000
		Total Extrant 2.6								404 535 559	401 550 000	401 550 000	1 207 635 559			1 207 635 559			
Total Résultat immédiat 2								1 013 660 559	904 050 000	904 050 000	2 821 760 559			2 821 760 559				2 821 760 559	



Résultat immédiat 3: 240 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à la FPT																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.7:242 Dispositif de promotion de l'excellence dans la FPT mis en place	DFP/DET	Dépenses de transferts courants( subventions)	DAGE/MF PAA						1 259 057 914	1 656 540 823	2 064 253 640	4 979 852 377	4 979 852 377				4 979 852 377		
		Appui à la labellisation des structures de formation professionnelle privée	DFP/DET		1	1	1	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	30 000 000			30 000 000			30 000 000	
		Appui à l'organisation d'olympiades sur l'entrepreneuriat jeunes	DFP/DET		1	1	1	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	30 000 000			30 000 000			30 000 000	
		Total Extrant 2.7							1 279 057 914	1 676 540 823	2 084 253 640	5 039 852 377	4 979 852 377		60 000 000		4 979 852 377	60 000 000	
									64 352 441	84 668 421	105 507 268	254 528 130			254 528 130			254 528 130	
Extrant 2.8:244 Dispositif de management de la qualité de la FPT mis en place	CEP	Renforcement des capacités des acteurs en management de la qualité	CEP		1	1	1	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	60 000 000			60 000 000			60 000 000	
		Suivi accompagnement de la mise en place des SMQ	CEP		1	1	1	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	60 000 000			60 000 000			60 000 000	
		Audits qualité	CEP		1	1	1	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	45 000 000			45 000 000			45 000 000	
		Audits de certification ISO	CEP		1	1	1	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	45 000 000			45 000 000			45 000 000	
		Total Extrant 2.8							134 352 441	154 668 421	175 507 268	464 528 130			464 528 130			464 528 130	
									1 413 410 355	1 831 209 244	2 259 760 908	5 504 380 507							
Résultat immédiat 3:									1 413 410 355	1 831 209 244	2 259 760 908	5 504 380 507							
												-							
TOTAL QUALITE									2 864 107 914	3 517 319 457	3 943 856 489	10 325 283 860			2 821 760 559				2 821 760 559

## Composante GOUVERNANCE

Résultat intermédiaire : 300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante

Résultat Immédiat 1: 310 Gestion des ressources humaines de la formation professionnelle et technique rationnelle

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	A ut re	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 3.1311 Gestion des ressources humaines améliorée	DAGE	Coûts en salaire: personnel services centraux	DAGE	salaire					694 734 861	715 715 854	737 330 473	2 147 781 189	2 147 781 189				2 147 781 189		
		Planification des besoins en personnel	CEP	Pers/j	210	210	210	15 500	3 255 000	3 255 000	3 255 000	9 765 000			9 765 000			9 765 000	
									-	-	-	-							
		Total Extrant 3.1					697 989 861	718 970 854	740 585 473	2 157 546 189	2 147 781 189	-	9 765 000	-	2 147 781 189	-	9 765 000		
Extrant 3.2313 Formation continuée des gestionnaires réalisée à tous les niveaux	DFP	Organisation de sessions de renforcement des capacités du personnel de la FPT	DFP	Pers/j		750	750	15 500	-	11 625 000	11 625 000	23 250 000			23 250 000			23 250 000	
		Suivi et évaluation des sessions de formation	DFP	forfait		1	1	5 000 000	-	5 000 000	5 000 000	10 000 000			10 000 000			10 000 000	
									-	-	-	-							
		Total Extrant 3.2					-	16 625 000	16 625 000	33 250 000	-	-	33 250 000	-	-	33 250 000			
Extrant 3.3314 Système informatisé des personnels mis en place à tous les niveaux	DAGE	Mise en place d'un fichier unique et dynamique du personnel	DAGE	forfait	1	1	1	30 000 000	30 000 000	3 000 000	3 000 000	36 000 000	36 000 000				36 000 000		
		Organisation du mouvement des personnels	DAGE	Pers/j	150	150	150	50 000	7 500 000	7 500 000	7 500 000	22 500 000	22 500 000				22 500 000		
									-	-	-	-							
		Total Extrant 3.3					37 500 000	10 500 000	10 500 000	58 500 000	58 500 000	-	-	-	-	58 500 000	-		
Total Résultat immédiat 1								735 489 861	746 095 854	767 710 473	2 249 296 189	2 206 281 189	-	43 015 000	-	2 147 781 189	58 500 000	43 015 000	

Résultat immédiat 2 : 320 Gestion des ressources investies dans le sous-secteur de la formation professionnelle et technique efficace et efficiente																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 3.4:322 Budget inscrit exécuté selon la planification	DAGE	Organisation de missions de préparation du CDSMT	DAGE	Pers/j	210	210	210	48 500	10 185 000	10 185 000	10 185 000	30 555 000			30 555 000			30 555 000	
		Elaboration du CDSMT	DAGE	Pers/j	120	120	120	50 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000	18 000 000			18 000 000			18 000 000	
		Suivi de l'exécution du budget	DAGE	forfait	1	1	1	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	15 000 000			15 000 000			15 000 000	
		Elaboration du rapport annuel de performance du CDSMT	DAGE	Pers/j	120	120	120	50 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000	18 000 000			18 000 000			18 000 000	
								-	-	-	-			-			-		
		Total Extrant 3.4								27 185 000	27 185 000	27 185 000	81 555 000	-	-	81 555 000	-	-	81 555 000
Extrant 3.5:323 Financement du sous-secteur de la FPT conforme à la programmation	DAGE	Promotion du développement de la fonction service au niveau des établissements	DFP	forfait	1	1	1	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	9 000 000			9 000 000			9 000 000	
		Sensibilisation des élus locaux sur la FPT	Bur Com	forfait	1	1	1	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	9 000 000			9 000 000			9 000 000	
		Sensibilisation des parlementaires et élus locaux pour la hausse du budget à la FPT	Bur Com	forfait	1	1	1	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	9 000 000			9 000 000			9 000 000	
		Mise en œuvre d'une étude sur les coûts de formation et d'insertion au Sénégal	CEP	forfait		1		15 000 000		15 000 000		15 000 000			15 000 000			15 000 000	
		Concertation sur les ressources générées par les centres de formation	DAGE	Pers/j	120	120	120	15 500	1 860 000	1 860 000	1 860 000	5 580 000			5 580 000			5 580 000	
		Evaluation et harmonisation de la contribution des ménages à la formation professionnelle	CEP	Pers/j	120	120	120	15 500	1 860 000	1 860 000	1 860 000	5 580 000			5 580 000			5 580 000	
		Développement du partenariat public/privé	CEP	forfait	1	1	1	3 000 000	3 000 000	3 000 000	4 000 000	10 000 000			10 000 000			10 000 000	
								-	-	-	-			-			-		
		Total Extrant 3.5								15 720 000	30 720 000	16 720 000	63 160 000	-	-	63 160 000	-	-	63 160 000
Extrant 3.6:325 Système d'information financière de la FPT redynamisé	DAGE	Mise en place de systèmes d'information financière au niveau central et déconcentré	DAGE	Pers/j	210	210	210	47 200	9 912 000	9 912 000	9 912 000	29 736 000			29 736 000			29 736 000	
								-	-	-	-			-			-		
		Total Extrant 3.6								9 912 000	9 912 000	9 912 000	29 736 000	-	-	29 736 000	-	-	29 736 000
Total Résultat immédiat 2								52 817 000	67 817 000	53 817 000	174 451 000	-	-	174 451 000	-	-	174 451 000		

Résultat immédiat 3:3 30 Espace scolaire apaisé à la FPT																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 3.7: 332 Législation du travail dans la FPT rigoureusement appliquée	DFP/DET	Organisations de sessions de formation sur la législation du travail	DFP/DET	Pers/j	500	500	500	15 500	7 750 000	7 750 000	7 750 000	23 250 000			23 250 000			23 250 000	
									-	-	-	-							
		Total Extrant 3.7								7 750 000	7 750 000	7 750 000	23 250 000	-	-	23 250 000	-	-	23 250 000
Résultat immédiat 3:									7 750 000	7 750 000	7 750 000	23 250 000	-	-	23 250 000	-	-	-	23 250 000
Résultat immédiat 4: 340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 3.8:341 Compétences transférées aux Collectivités Locales en matière de FPT effectivement exercées	CEP	Renforcement des capacités des acteurs des collectivités locale sdans l'élaboration des plans locaux	CEP	Pers/j	210	210	210	48 500	10 185 000	10 185 000	10 185 000	30 555 000			30 555 000			30 555 000	
		Suivi de la mise en œuvre des plans locaux	CEP	Pers/j		210	210	48 500	-	10 185 000	10 185 000	20 370 000			20 370 000			20 370 000	
		Total Extrant 3.8								10 185 000	20 370 000	20 370 000	50 925 000	-	-	50 925 000	-	-	50 925 000
Extrant 3.9:343 Déconcentration de la gestion de la FPT parachevée	DFP/DET	Renforcement des capacités des IS de l'ETFP au niveau des académies	DFP/DET	IA		14	14	1 000 000	-	14 000 000	14 000 000	28 000 000			28 000 000			28 000 000	
		Total Extrant 3.9								-	14 000 000	14 000 000	28 000 000	-	-	28 000 000	-	-	28 000 000
Extrant 3.10:344 Gestion au niveau des établissements améliorée	DFP/DET	Appui à l'élaboration des projets d'établissements	DFP/DET	forfait	1	1	1	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	30 000 000			30 000 000			30 000 000	
		Appui à la mise en œuvre des projets d'établissements	DFP/DET	projet	14	56	28	3 000 000	42 000 000	168 000 000	84 000 000	294 000 000			294 000 000			294 000 000	
		Appui à la mise en place de CA/CE	DFP/DET	forfait	1	1	1	10 000 000	10 000 000	16 500 000	17 000 000	43 500 000			43 500 000			43 500 000	
		Elaboration d'un manuel de procédures de gestion des ressources additionnelles	DAGE	Pers/j	400	200	200	15 500	6 200 000	3 100 000	3 100 000	12 400 000			12 400 000			12 400 000	
		Total Extrant 3.10								68 200 000	197 600 000	114 100 000	379 900 000	-	-	379 900 000	-	-	379 900 000
Total résultat immédiat 4:									78 385 000	231 970 000	148 470 000	458 825 000	-	-	458 825 000	-	-	458 825 000	

**Résultat immédiat 5: 350 Pilotage du système de la formation professionnelle et technique renforcé**

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 3.11:352 Reddition de comptes systématisée au niveau de la FPT	CEP	Elaboration des rapports de performance des centres de responsabilité	CEP	IA	14	14	14	800 000	11 200 000	11 200 000	11 200 000	33 600 000			33 600 000				33 600 000
		Elaboration de contrats de performance	CEP	IA	14	14	14	800 000	11 200 000	11 200 000	11 200 000	33 600 000			33 600 000				33 600 000
								-	-	-	-	-							
		<b>Total Extrant 3.11</b>							22 400 000	22 400 000	22 400 000	67 200 000	-	-	67 200 000	-	-	-	67 200 000
Extrant 3.12: 353 La communication dans le sous-secteur de la formation professionnelle et technique améliorée	Bur Com	Organisation d'ateliers de partage sur la politique de la FPT	Bur Com	IA	14	14	14	800 000	11 200 000	11 200 000	11 200 000	33 600 000			33 600 000				33 600 000
		Renforcement des capacités du personnel des centres et autres en communication	Bur Com	IA		14	14	1 000 000	-	14 000 000	14 000 000	28 000 000			28 000 000				28 000 000
		Animation de la communication inter acteurs	Bur Com	IA		1	1	5 000 000	-	5 000 000	5 000 000	10 000 000			10 000 000				10 000 000
		Campagne de sensibilisation et de promotion pour l'orientation vers la FPT.	Bur Com	IA	14	14	14	1 000 000	14 000 000	14 000 000	14 000 000	42 000 000			42 000 000				42 000 000
		Organisation de foire, d'exposition sur la FPT	Bur Com	forfait	1	1	1	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	30 000 000			30 000 000				30 000 000
		<b>Total Extrant 3.12</b>							35 200 000	54 200 000	54 200 000	143 600 000	-	-	143 600 000	-	-	-	143 600 000
Extrant 3.13:355 Efficacité dans la coordination de la FPT consolidée	CEP	Mise en place d'un dispositif de suivi évaluation	CEP	forfait	1	1	1	5 000 000	5 000 000	3 000 000	3 000 000	11 000 000			11 000 000				11 000 000
		Mise en place d'un système d'information	CEP	forfait	1	1	1		6 500 000	6 500 000	7 000 000	20 000 000			20 000 000				20 000 000
		Organisation de missions de suivi	CEP	Pers/j	210	210	210	48 500	10 185 000	10 185 000	10 185 000	30 555 000			30 555 000				30 555 000
		Elaboration de rapports d'exécution technique et financière	CEP	Pers/j	105	105	105	50 000	5 250 000	5 250 000	5 250 000	15 750 000			15 750 000				15 750 000
		Coordination et planification des activités du sous secteur de la FPT	CEP	forfait	1	1	1	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	15 000 000			15 000 000				15 000 000
		Formation des agents du niveau central et décentralisé en planification	CEP	IA	14	14	14	1 000 000	14 000 000	14 000 000	14 000 000	42 000 000			42 000 000				42 000 000

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
		Renforcement des capacités du service chargé de la planification	CEP	forfait	1	1	1	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	6 000 000			6 000 000			6 000 000	
		Elaboration d'un modèle sous sectoriel de simulation de la politique de FPT	CEP	Pers/j	750	300	300	15 500	11 625 000	4 650 000	4 650 000	20 925 000			20 925 000			20 925 000	
		Révision des outils de collecte	CEP	Pers/j	150	150	150	15 500	2 325 000	2 325 000	2 325 000	6 975 000			6 975 000			6 975 000	
		organisation de campagnes de collecte de données statistiques	CEP	Pers/j	168	168	168	48 500	8 148 000	10 000 000	10 000 000	28 148 000			28 148 000			28 148 000	
		Exploitation et Traitement des données statistiques	CEP	Pers/j	300	300	300	15 500	4 650 000	4 650 000	4 650 000	13 950 000			13 950 000			13 950 000	
		Edition et diffusion des données statistiques	CEP	Annuaire	2 000	2 000	2 000	3 500	7 000 000	7 000 000	7 000 000	21 000 000			21 000 000			21 000 000	
		Total Extrant 3.12								81 683 000	74 560 000	75 060 000	231 303 000			231 303 000			231 303 000
Extrant 3.13:357 Organes partenariaux de gestion de la FPT fonctionnels	CEP	Installation de la CPC	CEP	forfait	1	1	1	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	15 000 000			15 000 000			15 000 000	
		Organisation des rencontres des organes partenariaux	CEP	forfait	1	1	1	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	30 000 000			30 000 000			30 000 000	
		Renforcementdes capacités des organes partenariaux	CEP	forfait	1	1	1	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	30 000 000			30 000 000			30 000 000	
		Mise en place d'antennes des organes partenariaux au niveau décentralisé	CEP	IA	14	14	14	1 000 000	14 000 000	14 000 000	14 000 000	42 000 000			42 000 000			42 000 000	
		Total Extrant 3.13								39 000 000	39 000 000	39 000 000	117 000 000			117 000 000			117 000 000
Extrant 3.14:358 Cadre juridique et réglementaire de la FPT adapté	CEP	Révision du cadre juridique et réglementaire organisant la formation professionnelle privée	CEP	Pers/j	150	300	300	15 500	2 325 000	4 650 000	4 650 000	11 625 000			11 625 000			11 625 000	
		Révision du statut des centres de formation en vue d'une meilleure autonomie de fonctionnement	CEP	Pers/j	150	300	300	15 500	2 325 000	4 650 000	4 650 000	11 625 000			11 625 000			11 625 000	
		Elaboration d'un statut pour l'apprenti, le maitre d'apprentissage et l'atelier école	CEP	Pers/j	300	300	300	15 500	4 650 000	4 650 000	4 650 000	13 950 000			13 950 000			13 950 000	
Total Extrant 3.14								9 300 000	13 950 000	13 950 000	37 200 000			37 200 000			37 200 000		

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 3.15:359 Dispositif de certification par la VAE et de gestion des examens, concours professionnels et certification fonctionnel	DECP	Mise en place d'un cadre juridique approprié à la VAE	DECP	Pers/j	300			15 500	4 650 000	-	-	4 650 000			4 650 000			4 650 000	
		organisation de sessions de certification par la VAE	DECP		300	600	600	15 500	4 650 000	9 300 000	9 300 000	23 250 000			23 250 000			23 250 000	
		Révision des textes régissant les examens, concours et certifications	DECP	Pers/j	300			15 500	4 650 000	-	-	4 650 000			4 650 000			4 650 000	
		Mise en place de banques de sujets	DECP	Pers/j	300		150	15 500	4 650 000	-	2 325 000	6 975 000			6 975 000			6 975 000	
		Total Extrant 3.15								18 600 000	9 300 000	11 625 000	39 525 000	-	-	39 525 000	-	-	39 525 000
Résultat immédiat 5:								206 183 000	213 410 000	216 235 000	635 828 000	-	-	635 828 000	-	-	635 828 000		
TOTAL GOUVERNANCE								1 080 624 861	1 267 042 854	1 193 982 473	3 541 650 189	2 206 281 189	-	1 335 369 000	-	2 147 781 189	58 500 000	1 335 369 000	

CADRAGE PA FPT ET SIMUL				
FPT	ACCES	2 013	2 014	2 015
	ACCES SIMUL	36 117 360 150	46 020 105 271	56 017 525 789
	TOTAL	37 826 660 150	46 820 105 271	56 630 025 789
	PROCESS	1 709 300 000	800 000 000	612 500 000
FPT	QUALITE	2 013	2 014	2 015
	QUALITE SIMUL	1 259 057 914	1 656 540 823	2 064 253 640
	TOTAL	2 864 107 914	3 517 319 457	3 943 856 489
	PROCESS	1 605 050 000	1 860 778 634	1 879 602 849
FPT	GOUVERNANCE	2 013	2 014	2 015
	GOUVERNANCE SIMUL	694 734 861	715 715 854	737 330 473
	TOTAL	1 080 624 861	1 267 042 854	1 193 982 473
	PROCESS	385 890 000	551 327 000	456 652 000
	TOTAL PROCESS	3 700 240 000	3 212 105 634	2 948 754 849
	CADRAGE	3 700	3 212	2 949
		3 700 240 000	3 212 105 634	2 948 754 849
	Différence	-0	-	-0



Programme/sous secteur: ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET RECHERCHE																			
Composante: ACCES																			
Résultat Intermédiaire:100 Offre d'éducation et de formation suffisante et adaptée à la demande																			
Résultat Immédiat 1:Accès accru à une formation supérieure inclusive																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécuti on	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autr e	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 1.1112 IES mis en place selon la demande	DGES	coûts construction		forfait					10 368 000 000	12 441 600 000	14 929 920 000	37 739 520 000			37 739 520 000				37 739 520 000
		Géo référencement des EPES	DGES	forfait	1			2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	5 000 000			6 000 000				6 000 000
		Etudes de faisabilité de l'université du Sine Saloum	DGES	forfait	1			100 000 000	100 000 000	50 000 000	-	150 000 000			150 000 000				150 000 000
		Etude de faisabilité de l'université de Dakar Banlieue	DGES	forfait	1			100 000 000	100 000 000	50 000 000	-	150 000 000			150 000 000				
		Total Extrant 1.1								10 570 000 000	12 543 600 000	14 931 920 000	38 045 520 000	-		38 045 520 000	-	-	-
Extrant 1.2113 IES dotés de personnels nécessaires	DGES	Coûts salariaux	IES						32 177 428 473	36 042 816 564	40 515 121 119	108 735 366 156	108 735 366 156					108 735 366 156	
									-	-	-	-							
		Total Extrant 1.2								32 177 428 473	36 042 816 564	40 515 121 119	108 735 366 156	108 735 366 156	-	-	-	108 735 366 156	-
Total Résutat immédiat 1									42 747 428 473	48 586 416 564	55 447 041 119	146 780 886 156	108 735 366 156		38 045 520 000			108 735 366 156	38 045 520 000
Résultat immédiat 2:120 Accès accru à une formation qualifiante adaptée à la demande.																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécuti on		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 1.3: 123 Jeunes et adultes, notamment les filles, enrôlés dans les IES, particulièrement dans les filières scientifiques et techniques	DGES	Campagne de sensibilisation pour l'inscription davantage de filles dans les filières scientifiques et techniques	DGES	forfait	1			5 000 000	5 000 000	10 000 000	20 000 000	35 000 000			35 000 000				35 000 000
		Total Extrant 1.3								5 000 000	10 000 000	20 000 000	35 000 000	-		35 000 000	-	-	-
Total Résultat immédiat 2									5 000 000	10 000 000	20 000 000	35 000 000			35 000 000				35 000 000
TOTAL ACCES									42 752 428 473	48 596 416 564	55 467 041 119	146 815 886 156	108 735 366 156		38 080 520 000			108 735 366 156	38 080 520 000

Programme/sous secteur:ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET RECHERCHE																			
Composante: QUALITE																			
Résultat intermédiaire :200 Efficacité interne et externe améliorée à tous les niveaux de l'éducation et de la formation																			
Résultat Immédiat 1:210 Capacités des PER renforcées dans l'enseignement supérieur																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.1211Nouvelles filières répondant aux normes LMD implantées	IES	Programme d'appui à l'enseignement supérieur (PAES)	DGES	forfait	1	1	1	30 000 000	30 000 000	30 000 000	30 000 000	90 000 000			90 000 000				90 000 000
		Duplication et diffusion du manuel de référence sur le système LMD	IES	forfait	3 000	3 000	4 000	500	1 500 000	1 500 000	2 000 000	5 000 000			5 000 000				5 000 000
		Promotion des licences professionnelles et appui aux Ecoles doctorales	IES	forfait	1	1	1	23 333 350	23 333 350	57 401 934	114 803 868	195 539 152			195 539 152				195 539 152
									-	-	-	-							
		Total Extrant 2.1							54 833 350	88 901 934	146 803 868	290 539 152	-	-	290 539 152	-	-	-	290 539 152
Total Résultat immédiat 1								54 833 350	88 901 934	146 803 868	290 539 152								
Résultat immédiat 2:220 Environnement des apprentissages dansl'enseignement supérieur renforcé																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.2: 222 Supportsdidactiques et matériels de laboratoire disponibles en quantité suffisante	IES	Fonctionnement: courant & pédagogique	IES	forfait	1	1	1	1	11 956 126 151	13 407 550 911	15 087 268 104	40 450 945 166	40 450 945 166					40 450 945 166	
		Coûts achats biens et services	IES	forfait					2 843 379 129	2 929 249 178	3 017 712 504	8 790 340 811							
		Acquisition de matériels scientifiques et techniques	IES	forfait			1	484 571 438			484 571 438	484 571 438							
		Total Extrant 2.2							14 799 505 280	16 336 800 089	18 589 552 046	49 725 857 415	40 450 945 166	-	-	-	-	40 450 945 166	-
Extrant 2.3: 223 Paquet de services intégrés des œuvres universitaires disponible	Centre des œuvres universitaires	Coûts œuvres universitaires	Centre des œuvres universitaires	forfait					23 467 943 930	26 316 856 233	29 613 869 697	79 398 669 860							
		Allocation bourses et aides	D Bourses	forfait					31 326 956 533	33 437 930 111	35 884 037 558	100 648 924 202							
		Total Extrant 2.3							54 794 900 463	59 754 786 344	65 497 907 255	180 047 594 062	-	-	-	-	-	-	
Total Résultat immédiat 2								69 594 405 743	76 091 586 433	84 087 459 301	229 773 451 477								

Résultat immédiat 3:240 Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels dans l'enseignement supérieur																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 2.4: 241 Nouveaux dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages mis en place dans toutes les IES à travers les cellules d'assurance qualité	ANAQ	Appui à la mise en place d'une structure nationale d'assurance qualité	ANAQ	forfait	1	1	1	21 666 670	21 666 670	21 666 670	43 333 340	86 666 680							
		Mise en place de cellules d'assurance qualité dans chaque université ; d'outils d'évaluation de la qualité des programmes ;	ANAQ	forfait	1	1	1	10 000 000	10 000 000	30 000 000	50 000 000	100 000 000							
		Total Extrant 2.4							31 666 670	51 666 670	103 333 340	186 666 680	-	-	-	-	-	-	-
Extrant 2.5242 Dispositif de promotion de l'excellence« universitaire » mis en place :	ISEP	Parrainage de l'ISEP par une institution internationale	ISEP	forfait	1	1	1	125 666 670	125 666 670	125 666 670	125 666 670	377 000 010							
		Total Extrant 2.5							125 666 670	125 666 670	125 666 670	377 000 010	-	-	-	-	-	-	-
Extrant 2.6:243 Dispositif de formation initiale et continue des PER réformé mis en œuvre dans l'enseignement supérieur	IES	Formation et accompagnement aux pédagogies actives pour les enseignants recrutés et les intervenants vacataires (phase 1)	IES	forfait	1	1	1	80 000 000	80 000 000	160 000 000	320 000 000	560 000 000							
		Total Extrant 2.6							80 000 000	160 000 000	320 000 000	560 000 000	-	-	-	-	-	-	-
Résultat immédiat 3:									237 333 340	337 333 340	549 000 010	1 123 666 690							
TOTAL QUALITE									59 886 572 433	76 517 821 707	84 783 263 179	231 187 657 319	-	-	-	-	-	-	-

Programme/sous secteur: ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET RECHERCHE																			
Composante: GOUVERNANCE																			
Résultat intermédiaire :300 Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante																			
Résultat Immédiat 1:310 Gestion des ressources humaines du sous-secteur del'enseignement supérieur rationnelle																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution	Quantités				coût unit 2013	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
				unité	2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 3.1312 Programme de formation et d'utilisation des ressources humaines réalisé	Agence comptable	Coûts salariaux Administration	Agence comptable						480 236 491	494 739 633	509 680 770	1 484 656 894	1 484 656 894						
Total Extrant 3.1									480 236 491	494 739 633	509 680 770	1 484 656 894	1 484 656 894	-	-	-	1 484 656 894	-	-
Total Résultat immédiat 1									480 236 491	494 739 633	509 680 770	1 484 656 894							
Résultat immédiat 2:330 Espace scolaire apaisé à tous les niveaux																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 3.2: 331 Un dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place dans l'enseignement supérieur	DGES	Rencontre avec les partenaires : syndicats/ amicales et association parents étudiants/société civile/personnels/patronat/institutions parlementaires	DGES		1	1	1	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	15 000 000							
Total Extrant 3.2									5 000 000	5 000 000	5 000 000	15 000 000	-	-	-	-	-	-	-
Total Résultat immédiat 2									5 000 000	5 000 000	5 000 000	15 000 000							
Résultat immédiat 3:350 Pilotage du sous-secteur de l'enseignement supérieur renforcé																			
Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 3.3:352 Reddition de comptes systématisée dans l'enseignement supérieur	DGES	Etude sur l'efficacité des œuvres universitaires	DGES		1			20 000 000	20 000 000	-	-	20 000 000							
		Revue des dépenses publiques de l'enseignement supérieur	DGES		1			20 000 000	20 000 000			20 000 000							
		Audit interne	DGES		1	1	1	33 333 350	33 333 350	33 333 350	33 333 350	100 000 050							
		Audit externe des comptes du projet	DGES		1	1	1	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	60 000 000							
		Auditdes bourses	DGES		1			20 000 000	20 000 000			20 000 000							
		Etude sur la situation des Indicateurs de l'enseignement supérieur	IES			1		20 000 000		20 000 000		20 000 000							

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015								
		Contrat de performance (CDP): évaluation des propositions ;	IES		1			7 500 000	7 500 000			7 500 000							
		Contrat de performance (CDP): négociation avec les universités ;	IES		1			5 000 000	5 000 000			5 000 000							
		Contrat de performance (CDP): signature.	IES		1			5 000 000	5 000 000	-	-	5 000 000							
		Formation sur la gestion des contrats de performance (CDP)	IES		1	1	1	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	15 000 000							
		Recrutement de deux experts en suivi évaluation des contrats de performance CDP (consultant)	DGES		1	1	1	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	60 000 000							
		Contrats de performances des universités	IES						4 000 000 000	3 500 000 000	2 500 000 000	10 000 000 000							
									-	-	-	-							
		Total Extrant 3.3								4 155 833 350	3 598 333 350	2 578 333 350	10 332 500 050	-	-	-	-	-	-
Extrant 3.4:353 Plan de communication de l'enseignement supérieur mis en œuvre	DGES	Etude et élaboration du plan de communication	DGES		1			5 000 000	5 000 000	-	-	5 000 000							
		Mise en oeuvre d'un plan de communication	DGES		1	1	1	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	60 000 000							
									-	-	-	-							
									-	-	-	-							
		Total Extrant 3.4								25 000 000	20 000 000	20 000 000	65 000 000	-	-	-	-	-	-
Extrant 3.5:354 Bonnes pratiques dans l'Enseignement supérieur capitalisées	DGES	Voyage d'études en France des responsables de la DGES	DGES						5 500 000	5 500 000	5 000 000	16 000 000							
		Voyage d'études au Canada Montréal des responsables de la DGES et d'un agent de la DCEF	DGES						6 500 000	6 500 000	7 000 000	20 000 000							
		voyage d'études des recteurs au Canada	DGES						8 000 000	8 000 000	9 000 000	25 000 000							
		Formations et renforcement de capacité des agents de la DGES dans les outils de contrôle de gestion, de suivi évaluation actuellement développés dans le management du supérieur ; voyage d'étude de 2 agents de la DFEES et de 2 agents de la DEPC	DGES						8 000 000			8 000 000							

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
		Voyage d'étude en France de deux agents de la DAAJ un agent de la DESP et directeur office bac. pour une formation sur le système de codification des diplômes	DGES						8 000 000	2 500 000	3 000 000	13 500 000							
		Formation des agents des services de scolarité des universités à l'utilisation du programme informatique de pré-inscription	DGES						9 000 000			9 000 000							
		Formation des personnels administratifs et de services recrutés (phase 1)	DGES						5 000 000	5 000 000	5 000 000	15 000 000							
		Voyages d'études de l'équipe de coordination de l'ISEP en Amérique du Nord, Europe, Afrique, Asie	ISEP						10 000 000			10 000 000							
		Voyage d'études en Suisse/ Genève des responsables de l'ANAQ	ANAQ						2 500 000	2 500 000	3 000 000	8 000 000							
		Voyage d'études aux USA/ New York de deux responsables de l'Anaq	ANAQ						8 000 000			8 000 000							
		Voyage d'études au Canada/Montréal (Crepuc) des responsables de l'Anaq	ANAQ						6 000 000			6 000 000							
		Voyage d'études au Chili/Santiago (Cnap) des responsables de l'Anaq	ANAQ						6 000 000			6 000 000							
		Voyage d'études en France /Paris des responsables de l'Anaq	ANAQ						4 000 000	-	-	4 000 000							
		Voyage d'études en Belgique /Bruxelles (des responsables de l'Anaq	ANAQ						4 000 000	-	-	4 000 000							
		Voyage d'études au Ghana /Accra (Cang) des responsables de l'anaq	ANAQ						4 000 000	-	-	4 000 000							
		Voyage d'études au Nigéria /Lagos (Nuc) des responsables de l'Anaq	ANAQ						3 000 000	-	-	3 000 000							
		Total Extrant 3.5								97 500 000	30 000 000	32 000 000	159 500 000	-	-	-	-	-	-

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
Extrant 3.6:355 Efficacité dans la coordinationde l'enseignement supérieur consolidée	DGES	Collecte des données de l'enseignement supérieur	DGES		1	1	1	16 000 000	16 000 000	16 000 000	16 000 000	48 000 000							
		Annuaire statistique du supérieur	DGES		1	1	1	11 700 000	11 700 000	11 700 000	11 700 000	35 100 000							
		Codage des universités, des EPES et des diplômes d'enseignement supérieur(public et privé)	DGES		1	1	1	6 000 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000	18 000 000							
		Evaluation du système de recherche	DGES		1	1	1	6 665 000	6 665 000	6 665 000	6 665 000	19 995 000							
		Atelier « team building »	DGES		1	1	1	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	6 000 000							
		Conception et partage de textes réglementaires de gouvernance des universités	DGES		1	1	1	16 665 000	15 984 960	16 665 000	16 665 000	49 314 960							
		Formation/renforcement de capacités en organisation du travail , suivi-évaluation ,assurance qualité	DGES		1	1	1	36 650 000	36 650 000	36 650 000	36 650 000	109 950 000							
		Rencontres sur l' équilibre financier des universités/réunions du comité de pilotage du projet	IES		1	1	1	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000	36 000 000							
		Partage des conclusions de l' audit des établissements privés d'enseign.sup.(EPES)	DGES		1	1	1	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	15 000 000							
		Conceptionet partagedu manuel de procédures pour le recrutement des enseignants-chercheurs et des pats	DGES		1	1	1	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	9 000 000							
		Duplication et diffusion du manuel de procédures pour le recrutement des enseignants-chercheurs et des pats	DGES		1			1 500 000	1 500 000			1 500 000							
		Etudes de faisabilité de l'ISEP (7 études)	ISEP					16 000 000	16 000 000	16 000 000	16 000 000	48 000 000							
		Restitution des études de faisabilité	ISEP						5 000 000	5 000 000	4 000 000	14 000 000							

Extrant	Reps. Extrant	Activités	Resp exécution		Quantités			coût unit	coût total annuel			Coût total phase	Sources de financement				Nature dépense		
					2 013	2 014	2 015		2 013	2 014	2 015		État	CL	PTF	Autre	Pers	Fct.	Inv.
		Archivage des documents administratifs de la DGES	DGES						3 000 000			3 000 000							
		Archivage électronique des documents de l'office du bac	OFF BAC						45 000 000			45 000 000							
Total Extrant 3.6									185 499 960	136 680 000	135 680 000	457 859 960	-	-	-	-	-	-	-
Extrant 3.7:356 Normes et standards environnementaux appliqués dans l'enseignement supérieur	DGES	Elaboration du cahier des charges des EPES	DGES						18 000 000	-	-	18 000 000							
		Total Extrant 3.7								18 000 000	-	-	18 000 000	-	-	-	-	-	-
Résultat immédiat 3:									4 481 833 310	3 785 013 350	2 766 013 350	11 032 860 010	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL GOUVERNANCE									4 967 069 801	4 284 752 983	3 280 694 120	12 532 516 904	-	-	-	-	-	-	-



CADRAGE PA ENS SR ET SIMUL				
ENS SR	ACCES	2 013	2 014	2 015
	ACCES SIMUL	42 545 428 473	48 484 416 564	55 445 041 119
	TOTAL	42 752 428 473	48 596 416 564	55 467 041 119
	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	GOVERNANCE	2 013	2 014	2 015
	GOVERNANCE 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
	Différence	-	-	0

Programme/sous GOUVERNANCE DU SECTEUR DE L'EDUCATION /FORMATION ( suite au dernier cadrage, le montant retenu pour la mise en œuvre de l'ensemble des actions des cinq fonctions de ce programme « Gouvernance » est très en deça des besoins exprimés. A enveloppes obtenues seront arbitrées par les Directions transversales responsables des résultats attendus.

CADRAGE GLOBAL PHASE 1 DE LA GOUVERNANCE		2 013	2 014	2 015
FONCTIONS		829 675 236	720 224 769	661 175 728
COORDINATION ET PILOTAGE	Responsable des résultats			
DECONCENTRATION/DECENTRALISATION				
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	DPRE/IA	269 696 822	188 236 370	238 104 318
GESTION FINANCIERE	DRH	323 766 209	404 870 772	263 631 978
GESTION MATERIELLE	DAGE	138 321 794	55 245 454	62 249 120
COMMUNICATION	DAGE	46 040 890	26 931 517	25 940 904
	DEqS	20 420 090	17 162 868	27 210 198
	DFC	31 429 433	27 777 788	44 039 209



Programme : DIPE								
ACCES								
INDICATEURS	VALEUR DE REFERENCE 2011	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUENCE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILITÉ (Collecte)
Résultat intermédiaire 100: Offre d'éducation et de formation est suffisante et adaptée à la demande								
Coefficient de variation du TBPS	45,9%		0%	Ecart type TBPS/ TBPS national				
Résultat immédiat 110: Accès accru à une éducation inclusive								
					Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE	Annuelle	Consultation du Rapport	DEPS
Part du Privé et du communautaire dans les effectifs	77,2%	79,7%	90,0%	Effectifs inscrits CDIPE Privé/Effectif Total des CDIPE X 100				
Indice parité du TBPS	114,00%	112%	100%	TBPSF/TBPSG				
Extrant 112: Structures éducatives mises en place selon la demande								
Nombre de classes préscolaires ouvertes dans le public	560	853	1826	Décompte				
Nombre de CDIPE privés et communautaire	1060	1692	7946	Décompte				
Extrant 113: Structures DIPE dotées d'éducateurs en nombre suffisant								
Nombre d' éducateurs animant les CDIPE publics qualifiés	1573	2174	3652	Décompte	Rapport annuel DEPS	Annuelle	Consultation du Rapport	DEPS
Nombre d'animateurs animant les structures communautaires	1599	3010	14607	Décompte	Rapports annuels régionaux			
QUALITE								
Résultat intermédiaire 200: Efficacité interne est renforcée								
Taux d'efficacité	AR	AD	AD		RNSE	Annuelle	Consultation rapport	DEPS
Résultats immédiats 210: Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées								
% Enseignants des CDIPE qualifiés	64,30%	75,87%	90%	Nbre Enseignants des CDIPE qualifiés x 100 / Total enseignants des CDIPE	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE	Annuelle	Consultation du Rapport	DEPS
Extrant 213: Directeurs et Educateurs dans les classes régulièrement encadrés								
Nombre d'enseignants des CDIPE publics ayant reçu au moins une visite de classe par un encadreur	NR	30%	90%	Décompte des enseignants des CDIPE publics ayant reçu au moins une visite de classe par un encadreur	Rapport bilan régional	Annuelle	Consultation rapport	DEPS
Nombre d'enseignants des CDIPE privés et communautaires ayant reçu une visite de classe par un encadreur	NR	13%	80%	Décompte des enseignants des CDIPE communautaires ayant reçu au moins une visite de classe par un encadreur pédagogique				
Résultat immédiat 220: Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux								

% de CDIPEdotés de matériel didactique dans le cadre du CEB	0%	5%	100%	nbre de CDIPEdotés de matériel didactique dans le cadre du CEB x 100/ nbre total CDIPE	Rapport bilan régional	Annuelle	Consultation Rapport	du	DEPS
Extrant 223: Suivi pondéral, de la croissance,de l'état de santé et Etat nutritionnel des enfants améliorés(NUTRITION)									
% d'enfants des CDIPE ayant bénéficié d'un service de suppléments en fer	5%	10%	50%	Nbre enfants CDIPE bénéficiaire service de la santé scolaire x 100 / Effectif total					
% d'enfants des CDIPE ayant bénéficié d'une séance de déparasitage	5%	10%	50%	Nbre enfants CDIPE déparasités x 100 / Effectif total					
Résultat immédiat 240: Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages dans la petite enfance fonctionnels									
% de IA dotés de dispositif de pilotage des enseignements apprentissage	AR	AD	AD	nbre de CDIPEdotés de matériel didactique dans le cadre du CEB x 100/ nbre total CDIPE	Rapport bilan régional	Annuelle	Consultation Rapport	du	DEPS
Extrant 242:Curricula généralisés dans le public, le privé et le communautaire									
% d'animateurs du DIPE formés dans le cadre du CEB	5%	8%	100%	Nbre d'animateurs formés*100/nbre d'animateurs total DIPE	Rapport bilan régional	Annuelle	Consultation Rapport	du	DEPS
GESTION									
Résultat intermédiaire300: Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante									
Taux de réalisation des objectifs du Contrat de Perf du S secteur	75%	85%	100%	Nbre d' objets du CP du S secteur réalisé x 100/ Nbre total objets de contrat	Rapport bilan DEPS	Annuelle	Consultation rapport		DEPS
Résultat immédiat 340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente									
% Collectivités Locales appuyant les structures DIPE communautaires	NR	100%	100%	Nbre Collectivités Locales appuyant les structures DIPE communautaires x 100 / Nbre total C Locales	Rapport bilan régional	Annuelle	Consultation rapport		DEPS
taux d'allocation budgétaire déconcentrée	36,90%	50%	100%	budget DIPE transféré au niveau déconcentré x 100 / budget totalDIPE					
Extrant 341: Compétences transférées aux collectivités locales en matière d'éducation et de formation effectivement exercées									
nbre de CL appuyant les CDIPE communautaires	NR	100%	100%	Décompte nbre de CL appuyant les CDIPE communautaires	Rapport régional	Annuelle	Consultation rapport		DEPS
Résultat immédiat 350 : Pilotage du sous secteur de la Petite Enfance renforcé									
Disponibilité du rapport bilan annuel DIPE à temps	NR	1	1	Constat	Rapport DEPS	Annuelle	Consultation		DEPS

							rapport	
<b>Extrant 355: Efficacité dans la coordination du programme DIPE assurée</b>								
Nbre de Correspondants régionaux du DIPE produisant régulièrement un rapport trimestriel de suivi	NR	14	14	Décompte des correspondants régionaux du DIPE ayant produit 4 rapports trimestriels x 100/14	Rapport DEPS	Annuelle	Consultation rapport	DEPS

PROGRAMME CYCLE FONDAMENTAL								
COMPOSANTE ACCES								
INDICATEURS	VALEUR DE REFERENCE 2011	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUENCE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILITÉ (Collecte)
<b>Résultat intermédiaire 100: Offre d'éducation et de formation est suffisante et adaptée à la demande</b>								
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
Coefficient de variation du TBS	40,1% à revoir	35%	< 30%	Ecart Type du TBS des régions/ TBS national	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE	Annuelle	Consultation du Rapport	
<b>Résultat immédiat 110: Accès accru à une éducation inclusive</b>								
taux de remplacement d'abris provisoires	nd	100%	100%	Nbre d'abris provisoires remplacés x 100 / Nbre total d'abris provisoires				
% de salles spécialisées construites par rapport à la prévision	nd	29%	100%	Nbre de salles spécialisées construites x 100 / 3126				
<b>Extrant 112: Ecoles/établissements (public-privé) du fondamental mis en place selon la demande</b>								
Nbre de salles de classes uniformes additionnelles	AD	14,2%	100%	Nbre de salles de classe construites x 100 / 1307				
Nbre de salles spécialisées additionnelles	nd	48,0%	100,0%	Nbre de salles de classe construites x 100 / 5585				
Nombre de CEM franco arabe additionnels (Publiques , privées)	NR	5	14	Décompte				
<b>Extrant 113: Écoles/établissements du cycle fondamental dotés d'enseignants(tes) nécessaires</b>								
besoin en Professeurs craie en main	15 798	20 397	37 502	Comptage du nombre de professeurs craie en main des CEM publiques	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE			
besoin en maîtres craie en main	37854	43026	59556	Décompte	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE			

Résultat immédiat 140: Accès accru aux offres d'éducation en Sciences et technologie								
Taux de réalisation des salles spécialisées(ou BST)	NR	AD	AD	Nbre de CEM dotés de laboratoire x 100/ Nbre total de CEM				
% de maîtres ayant bénéficié de renforcement pédagogique en sciences et technologie	NR	AD	AD	Nbre de maîtres encadrés x 100/ Nbre total de maîtres "craie en main"				
Extrant 141: Structures de formation en sciences et technologie dotées d'équipements adaptés								
Nombre de Blocs scientifiques construits		2680		Décompte	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE			
nombre de maîtres ayant bénéficié de renforcement pédagogique en sciences et technologie	NR	AD	AD	Nbre de maîtres encadrés x 100/ Nbre total de maîtres "craie en main"	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE			
COMPOSANTE QUALITE								
Résultat intermédiaire 200: Efficacité interne est renforcée								
Taux d'achèvement à l'élémentaire	66,5%	68,0%	100%	Nouveaux inscrits au CM2 /population âgée de 12 ans	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE	Annuelle	Consultation Rapport	Structure Responsable du Cycle fondamental EMG
Taux de réussite au BFEM: <b>Total, Garçons, Filles</b> )	T=53,2% F=57,1% G=49,1%	T=54,5% F=58% G=51%	T=80% F=80% G=80%	Nbre candidats admis au BFEM/Nbre total de candidats examinés X 100 (calcul Taux réussite Filles ou Garçons selon meme schéma)				
Résultats immédiats 210: Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées								
% de Professeurs ayant bénéficié d'une formation continue dans le cadre du nouveau curriculum du moyen	0%	10%	100%	Nbre de Professeurs du Moyen ayant bénéficié d'une formation continue x 100/ Total Professeurs du Moyen	Rapport bilan des IA	Annuelle	Consultation Rapport	Structure Responsable du Cycle fondamental EMG
% de maîtres ayant bénéficié d'une formation continue dans le cadre du CEB	0%	30%	100%	Nbre de Professeurs du Moyen ayant bénéficié d'une formation continue x 100/ Total Professeurs du Moyen	Rapport bilan des IA	Annuelle	Consultation Rapport	Structure Responsable du Cycle fondamental EMG
Extrant 212 : Enseignants formés aux nouveaux curricula à tous les niveaux								
Nombre de professeurs formés dans le cadre du Curriculum du Moyen	xx	10%	100%	Comptage du nbre d'enseignants formés dans le cadre du Curriculum EMG	Rapport bilan EMG	Annuelle	Consultation du Rapport	Structure responsable Cycle fondamental EMG
Nombre d'enseignants formés dans le cadre du CEB	xx	100%	100%	Comptage du nbre d'enseignants formés dans le cadre du CEB	Rapport bilan	Annuelle	Consultation du Rapport	Structure responsable Cycle fondamental EMG

Extrant 213: Enseignants dans les classes régulièrement encadrés								
Nbre de Professeurs du Moyen ayant reçu au moins une visite de classe par un encadreur	NR	10%	100%	Décompte du nombre de Professeurs ayant reçu au moins une visite de classe par un encadreur	Rapport bilan régional	Annuelle	Consultation du Rapport	Structure responsable Cycle fondamental EMG
Nbre de maîtres ayant reçu au moins une visite de classe par un encadreur	NR	AD	AD	Décompte du nombre de maîtres ayant reçu au moins une visite de classe par un encadreur	Rapport bilan régional	Annuelle	Consultation du Rapport	Structure responsable Cycle fondamental EMG
Résultat immédiat 220: Environnement des apprentissages renforcé dans le cycle fondamental								
Ratio manuels/ élève	2,8	2,9	3	Nbre total de manuels de base (Français, Math, Histoire, Géographie, SVT, Physique, Anglais )/ Total effectif élèves	Rapport bilan des IA	Annuelle	Consultation du Rapport	Structure Responsable du Cycle fondamental EMG
% de CEM bénéficiant d'une alimentation électrique		1144	2793	Décompte	Rapport DEQs	Annuelle	Consultation du Rapport	Structure Responsable du Cycle fondamental EMG
Taux de couverture des écoles en points d'eau	232	536	2793	Décompte	Rapport DCS	Annuelle	Consultation du Rapport	
% de CEM disposant de latrines	757	1247	2793	Décompte	Rapport DCS	Annuelle	Consultation du Rapport	
% de CEM dotés de cloture	593	1047	2793	Décompte	Rapport DCS	Annuelle	Consultation du Rapport	
Taux de couvertures des besoins en tables bancs	209 934	369 988	885 452	Décompte	Rapport DEQs	Annuelle	Consultation du Rapport	
Taux d'accès à Internet des structures	270	597	2793	Décompte	Rapport DEQs	Annuelle	Consultation du Rapport	
Extrant 221: Manuels scolaires sont disponibles en quantité suffisante								
Nombre de manuels acquis pour les élèves de lementaire (par phase)	NR	AD	AD	Décompte manuels acquis	Rapport National Situation Education	Annuelle	Consultation du Rapport	Structure responsable du Cycle fondamental EMG
Nombre de manuels acquis pour les élèves du moyen(par phase)	NR	AD	AD	Décompte manuels acquis	Rapport National Situation Education	Annuelle	Consultation du Rapport	Structure responsable du Cycle fondamental EMG



Extrant 225: Paquet de services intégrés minimum disponible à tous les niveaux								
Nbre d'écoles additionnelles dotées de point d'eau	232	536	2793	Décompte	Rapports annuels des IEF/ RNSE			
Nbre d'écoles additionnelles à doter en latrine	757	1247	2793	Décompte				
Nbre d'écoles additionnelles à cloturer	593	1047	2793	Décompte				
Nbre d'écoles additionnelles à alimenter en electricité	671	1144	2793	Décompte				
nbre de tables bancs additionnelles à acquérir	209 934	369 988	885 452	Décompte				
Nbre de CEM du milieu rural bénéficiant du service d'une cantine scolaire	xxx	AD	100%	Décompte				
Résultat immédiat 240: Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels dans le cycle fondamental								
% d IDENS ayant produit 1 rapport trimestriel sur le suivi -remédiation des apprentisages selon l' APC dans les CEM	0	100%	100%	Nbre d'IDENS ayant produit un rapport sur le suivi remédiation des apprentissages x 100 /Nbre total d'IDENS				
% d'IDENS ayant produit 1 rapport trimestriel sur le suivi -du Quantum horaire	0	100%	100%	Nbre d'IDENS ayant produit un rapport sur le suivi du Quantum horaire x 100 / Nbre total d'IDENS				
Extrant 241: Système d'information et de gestion de la qualité des apprentissages mis en place								
% d'établissement Chefs ayant contractualisé avec leurs Professeurs	NR	10%	100%	Nbre Chefs d'établissement ayant contractualisé avec leurs Professeurs x 100 / Total Chefs Etablissement	Rapport bilan régional	Annuelle	Consultation du Rapport	
% Directeur ayant contractualisé avec leurs maitres	NR	10%	100%	Rapport diffusé	Rapport SNERS/ INEAE	Biennale	Consultation du Rapport	

Résultat immédiat 250: Curricula pertinents élaborés et implantés								
Niveau d'implantation du curriculum du Moyen	0	25%	100%	Entretien Equipe Technique				
Extrant 251: Curricula pertinents sont élaborés et implantés								
Disponibilité d'un nouveau curriculum du Moyen articulé à celui de l'élémentaire	0	oui	oui	Constat				
COMPOSANTE GOUVERNANCE								
Résultat intermédiaire 300: Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante								
Coefficient d'efficacité globale	48,00%	50,0%	83,0%					
Taux d'abandon	9%	8%	1%					
Résultat immédiat 310 gestion des ressources humaines du secteur de l'éducation et de la Formation rationnelle								
Taux d'utilisation des professeurs au niveau de l'EMG		90%	90%					
Extrant 311: utilisation des maîtres professeurs optimisée								
Ratio maître/élèves				nombre maître craie en main*100/effectif total				
Taux de couverture des besoins en professeurs au niveau de l'EMG	AR	89%	98%	nombre de prof "craie en main" *100/nombre de postes nécessaires				
Résultat immédiat 320 gestion des ressources investies dans le secteur de l'éducation et de la Formation efficace								
rapport d'exécution technique et financière de l'IEF validé par l'IA	0%	50%	100%	Rapport diffusé				
Extrant 321: subventions et frais d'inscription dans les écoles gérés efficacement								
rapport d'exécution technique et financière du CGE valide par le IEMS	0%	50%	100%	Rapport diffusé				
Résultat immédiat 330 Espace scolaire apaisé								
% D'Inspection d'académies ayant réalisé un Quantum horaire d'au moins 90% de la norme à l'élémentaire /Moyen		50%	100%	nombre d'heures effectuée*100/nombre d'heures dûes				

Extrant 331: cadres de participation des eleves a la vie de lecole mis en place et fonctionnels								
Nombre d ecole ayant un gouvernement scolaire		50%	100%	nbre de gouvernements /nbre d'écloes				
Nombre d etblissement ayant un gouvernement scolaire		50%	100%	nbre de gouvernements /nbre d'écloes				
Résultat immédiat 350 pilotage du système de l education et de la Formation renforcé								
taux de deconcentration et decentralisation de la gestion	40%	50%	100%	total des dépenses transférés*100/budget total				
352 contrats de performances mis en œuvre								
Taux d'exécution des contrats de performance	75%	850%	100%	bre de résultats atteints*100/total resutat				

PROGRAMME SECONDAIRE								
INDICATEURS	VALEUR DE REFERENCE 2011	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUENCE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILITÉ (Collecte)
COMPOSANTE ACCES								
Résultat intermédiaire 100: Offre d'éducation et de formation est suffisante et adaptée à la demande								
Part dans les effectifs des élèves inscrits en séries scientifiques	T= 33,0% F=27,9%	T= 40,0% F= 35,0%	T= 60 % F= 55%	Nombre d'élèves nouvellement inscrits en 2nde scientifique x100 / Effectifs nouveaux admis en seconde	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE	Annuelle	Consultation rapport	Structure responsable de l'ESG
Résultat immédiat 110: Accès accru à une éducation inclusive								
% lycées FA construits par rapport au besoin simulé (PRDE zones à forte demande EFA)	2	5	14	Nbre de lycées FA construits x 100/ Total besoins simulés	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE	Annuelle	Consultation rapport	Structure responsable de l'ESG
% lycées mis à niveau pour faciliter l'accès aux handicapés moteurs	NR	5%	50%	Nbre de lycées mis à niveau pour faciliter l'accès aux handicapés moteurs x 100/ nbre total lycées réhabilités				
Extrant 112: Structures éducatives mises en place au secondaire selon la demande								
Nombre de lycées franco-arabe additionnels	cf DCS	AR	AR	Décompte	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE	Annuelle	Consultation rapport	Structure responsable de l'ESG
Nombre de lycées réhabilités mis à niveau pour faciliter l'accès aux handicapés moteurs	cf DCS	21	57					
Résultat immédiat 140: Accès accru aux offres d'éducation en Sciences et technologie								
Taux de réalisation des salles spécialisées(ou BST)	NR	100%	100%	Nbre de CEM dotés de laboratoire x 100/ Nbre total de CEM	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE	Annuelle	Consultation rapport	Structure responsable de l'ESG
Extrant 141: Structures du secondaire dotées d'équipements en sciences et technologie adaptés								
%de SDC (lycée) spécialisés construites par rapport au besoin simulé	AR	10%	100%	Nbre de SDC spécialisées construites x 100/ total besoins simulés	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE	Annuelle	Consultation rapport	Structure responsable de l'ESG
Extrant 142: Structures dotées d'enseignants nécessaires notamment en mathématique, science et technologie								
Ratio prof Math/élève	AR	AR	AR	Décompte	Rapport bilan DRH	Annuelle	Consultation rapport	DSEG

COMPOSANTE QUALITE								
Résultat intermédiaire 200: Efficacité interne et externe est améliorée à tous les niveaux de l'éducation et dela formation								
Taux de survie des filles en classe de terminale	AD			produit des taux de promotion des filles durant le cycle	Rapport national sur la situation de l'éducation/DPRE	Annuelle	Consultation rapport	DESG
Taux de survie des garçons en classe de terminale	AD			produit des taux de promotion des garçons durant le cycle				
Taux de réussite au bac (TGF)	53,60%			Nbre de réussites*100/Nbre de candidats				
Résultats immédiats 210: Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées au secondaire								
% CAP fonctionnelles				Consultation rapport	R bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	
Extrant 212: Enseignants formés au nouveau curriculum du secondaire								
Nombre de professeurs du secondaire ayant reçu au moins une formation au nouveau curriculum	0%	10%	100%	Consultation rapport	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	
Extrant 213: Enseignants dans les classes régulièrement encadrés								
Nombre de professeurs du secondaire ayant reçu au moins une visite de classe par un encadreur	AD	50%	100%	Décompte	Rapport IA	Annuelle	consultation rapport	DESG
Extrant 214: Personnel d'encadrement (proviseur et inspecteur) formés								
Nombre de personnel(proviseur et inspecteur) ayant bénéficié d'une formation dans le cadre du nouveau curriculum du secondaire	AD	50%	100%	Décompte	Rapport IA	Annuelle		
Résultat immédiat 220: Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux								
% de lycée dotées de projets d'établissement	AD	20%	100%	Consultation rapport	Rapport IA	Annuelle		
Extrant 221: Manuels scolaires disponibles en quantité suffisante au secondaire								
Ratio manuels/élèves		3	7	Consultation rapport	RNSE/DPRE	Annuelle	consultation rapport	DESG
Extrant 223: Paquet de services intégrés minimum disponible à tous les niveaux								
% de lycées ayant un le paquetde services intégrés minimum(couverture des besoins en tables-bancs,dotées en points d'eau et disposant de latrines)		25%	75%	Consultation rapport	RNSE/DPRE	Annuelle		

Résultat immédiat 230:Promotion des disciplines, séries et filières scientifiques et techniques au secondaire effective								
% d'élèves fréquentant les séries scientifiques	AD			Nbre d'élèves des séries scientifiques *100/total d'élèves	RNSE/DPRE	Annuelle	Consultation rapport	DESG
Nombre d'IA disposant d'un Plan d'actions concourant à la promotion des sciences, technologie et math	AD	3	14	Constat	Rapport IA			
Extrant 233: Programmes d'information de sensibilisation sur importance des sciences, technologie et math exécutés								
Existence d'un Plan d'actions concourant à la promotion des sciences, de la technologie et des math	0	1	1	Constat	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DESG
Extrant 231: Programmes de rénovation de l'enseigneemnt des mathématiques, des sciences et technologie mis en œuvre au secondaire								
Part des filles dans les effectifs des séries scientifiques	AD			Décompte	Rapport DESG	Annuelle		
Résultat immédiat 240: Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels au secondaire								
% d'IA ayant produit au moins 2 rapports de suivi encadrement des inspecteurs de spécialité	AD	20%	100%	Consultation rapport	R DESG	Annuelle	Consultation rapport	DESG
% d'IA ayant produit un rapport trimestriel sur le suivi du quantum	AD	20%	100%	Consultation rapport				
Ratio professeurs/Inspecteur de spécialité	AD			Consultation rapport	Rapport IA			
% Etablissements mettant en œuvre les progressions harmonisées et des évaluations avec des épreuves standardisées	AD		100%	Consultation rapport				
Extrant 241: Nouveaux dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages mis en place et fonctionnels								
Nbre d'IA ayant mis en place un dispositif de pilotage de la qualité	AD	5	14	Décompte	Rapport DESG	Annuelle	Consultation rapport	DESG
% Chefs d'établissement ayant contractualisé avec leurs Professeurs	AD	50%	100%	Décompte	Rapport IA			
Résultat immédiat 250: Dispositif d'assurance qualité fonctionnel au secondaire								
Disponibilité d'un curriculum révisé du secondaire	AD	1	1	Constat	R DESG	Annuelle	consultation rapport	DESG
Niveau d'implantation du curriculum révisé du secondaire	AD	10%	100%					
Extrant 251: Dispositif d'assurance qualité mis en place et fonctionnel								
Nbre de Programmes d'enseignement révisés implantés				Décompte	Rapport DESG	Annuelle	Consultation rapport	DESG

COMPOSANTE GOUVERNANCE								
<b>Résultat intermédiaire 300: Gouvernance du Système d'éducation et de formation performante</b>								
Coefficient d'Efficacité Interne								
<b>Résultat immédiat 310 gestion des ressources humaines du secondaire rationnelle</b>								
Taux d'utilisation d'un professeur	AD	80%	80%	Consultation rapport	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DESG
<b>Extrant 314: Utilisation des professeur du secondaire optimisée</b>								
Horaire hebdomadaire moyen d'un professeur	AD	21	21	Décompte	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DGES
<b>Résultat immédiat 320 Gestion des ressources investies au secondaire efficace</b>								
Taux d'atteinte des objectifs des projets d'établissement	AD	50%	80%	Consultation rapport	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DGES
<b>Extrant 321 : Ressources financières (Subventions et frais d'inscription) dans les lycées gérées efficacement</b>								
rapport d'exécution technique et financière par IA	AD	50%	100%	Consultation rapport	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DGES
<b>Résultat immédiat 330 Espace scolaire apaisé au secondaire</b>								
Taux réalisation du Quantum Horaire requis	AD	90%	100%	Consultation rapport	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DESG
<b>Extrant 331 : Dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place à ts les niveaux</b>								
Existence dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits au niveau IA et IEF	AD	1	1	Constat	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DESG
<b>Résultat immédiat 340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente</b>								
% d'IA ayant produit un rapport trimestriel sur le pilotage pédagogique et la coopération avec les Collectivités locales	AD	50%	100%	Consultation rapport	Rapport DESG	Trimestrielle	Consultation rapport	DESG
<b>Extrant 341: Compétences transférées aux collectivités locales en matière d'éducation et de formation effectivement exercées</b>								
Montant du financement des Collectivités locales alloué aux lycées	AD			Décompte	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DESG
<b>Extrant 343 Déconcentration de la gestion du secondaire renforcée</b>								
Nombre d'IA ayant traité les dossiers des heures supplémentaires	0	14	14	Décompte	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DGES
<b>Résultat immédiat 350 pilotage du secondaire renforcé</b>								
Seuil de performance du Contrat DESG signé avec le SG	75%	85%	100%	Consultation rapport	Rapport DESG	Annuelle	Consultation rapport	DGES
<b>Extrant 352 reddition de comptes systématisée au secondaire</b>								
Nbre d'IA ayant produit un rapport trimestriel sur le pilotage pédagogique et la coopération avec les Collectivités locales	AD	14	14	Décompte	Rapport DESG	Trimestriel	Consultation rapport	DGES

PROGRAMME EDUCATION DE BASE DES JEUNES ET ADULTES ANALPHABETES									
INDICATEURS		VALEUR DE REFERENCE 2011	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUENCE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILITÉ (Collecte)
COMPOSANTE ACCES									
Résultat intermédiaire 100: Offre d'éducation et de formation est suffisante et adaptée à la demande									
Taux de réalisation des effectifs prévus dans les CAF		0,92%	1,80%	10%	Effectifs inscrits dans les CAF x 100/Effectifs prévus	Rapports IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
Taux de réalisation des effectifs prévus dans les ECB		0,89%	4,31%	17,93%	Effectifs inscrits dans les ECB x 100/Effectifs prévus				
Taux de réalisation des effectifs prévus dans les Daaras modernes (agrées)					Effectifs prévus x 100 / Effectifs inscrits dans les daaras modernes (agrées)				Inspections daaras
Taux de réalisation des effectifs prévus dans les CREPAS		0%	24,80%	100%	Effectifs inscrits dans les CREPAS x 100/Effectifs prévus				Inspections daaras
Résultat immédiat 110: Accès accru à une éducation inclusive									
Effectifs inscrits dans les CAF	CAF	81 354	463095	3 827 721	Décompte				
Effectifs inscrits dans les ECB	ECB		48 169	172 514					
Effectifs inscrits dans Daaras modernes									
Effectifs inscrits dans CREPAS	CREPAS	93	171	375					
Extrant 112: Structures éducatives mises en place selon la demande									
Nbre de CAF ouvertes					Décompte	Rapport bilan IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
Nbre d'ECB ouvertes									DALN
Nbre de Daaras modernes agrées									Inspections daaras
Nbre de CREPAS ouverts									DALN
Extrant 113: Structures éducatives dotées d'enseignants nécessaires									
Nbre Volontaires recrutés pour les structure d EBJA		710	1093	3481	Décompte		Annuelle	Consultation rapport	



QUALITE									
Résultat intermédiaire 200: Efficacité interne et externe améliorée à tous les niveaux									
% apprenants ayant reçu un seuil mini de maitrise	langue	51,13	59,12	85,00	Nbr apprenants ayant reçu un seuil mini de maitrise en Langue x 100/ total effectifs évalués	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
	Math	57,37	63,09	80,00					
Taux abandon au niveau des CAF		9,70	8,03	5,00	Nbre d'apprenants de la cohorte ayant abandonné x100/ effectif initial cohorte				
Résultats immédiats 210: Capacités des enseignants et du personnel d'encadrement renforcées									
% Volontaires communautaires ayant reçu une formation dans le cadre du CEB		0	25,42	100%	nbre Volontaires communautaires ayant reçu une formation dans le cadre du CEB x 100/ nbre Volontaires communautaires	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
% Maitres de daaras modernes formés dans le cadre du CEB					nbre Maitres de daaras ayant reçu une formation dans le cadre du CEB x 100/ nbre total de maitres de daaras modernes				Inspection des daaras
Extrant 213: Enseignants dans les classes régulièrement encadrés									
Nombre de VE ayant reçu au moins une visite de classe par un superviseur ou un Inspecteur		0%	80%	100%	Décompte	Rapport IA	Annuelle	consultation rapport	DALN
Nbre de maitres de daaras ayant reçu la visite d'un encadreur									Inspection daaras
Résultat immédiat 220: Environnement des apprentissages renforcé à tous les niveaux									
%ECB et CAF dotés de matériels didactiques		0%	50,8%	100%	nbre CAF dotés de matériels didactiques x 100 /Nbre Total de CAF	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
% Daaras modernes agréées dotés de matériels didactiques					Nbre Daaras modernes agréées dotés de matériels didactiques x 100/ Nbre total daaras modernes agréées				
Extrant 221: Manuels scolaires sont disponibles en quantité suffisante									
Nombre de manuels acquis pour les ECBet CAF		0	34863	68613	Décompte	Rapport DAGE	Annuelle	consultation rapport	DALN
Nombre de manuels acquis pour les Daaras modernes									Inspection daaras
Résultat immédiat 240: Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels									
% IA ayant mis en place un dispositif de pilotage des apprentissages intégrant l EBJA		0%	30%	100%	Nbre IA ayant mis en place un dispositif de pilotage des apprentissages intégrant l EBJA x 100 / 14	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
Extrant 241: Dispositif d'évaluation et de suivi des apprentissages de l'EBJA renforcé.									
Nbre d'IA ayant mis en place un dispositif d'évaluation et de suivi des apprentissages de l'EBJA .		0	4	100%	Décompte	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN

GOUVERNANCE DU SOUS SECTEUR									
Résultat intermédiaire 300: Gouvernance du Système d'éducation et de formation performante									
Taux d'Efficacité					Résultat attendu*100/résultat cible	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
Résultat immédiat 1: 320 Gestion des ressources investies dans l'EBJA efficace									
Taux de transfert des ressources au niveau déconcentré		40%	45%	60%	Budget déconcentré*100/budget total	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
Extrant 326: Ressources additionnelles accrues au niveau de l'EBJA									
Part du financement des ONG dans le budget global local des Programmes EBJA		Nd	AD	15%	financement des ONG/budget global local	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
Résultat immédiat 340 Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente									
% de CAF dont les CGE sont fonctionnels		Nd	50%	100%	de CAF dt CGE fonctionnels*100/Nbre de CAF	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	DALN
Extrant 341: Compétences transférées aux collectivités locales en matière d'éducation et de formation effectivement exercées									
% de collectivités ayant déroulé un Programme EBJA	niveau Communes	AR	10%	100%	Nbre collectivités ayant déroulé un Program *100/Nbre collectivités	Rapport IA	Annuelle	Consultation rapport	IA
	Niveau Communautés rurales	AR	10%	100%	Nbre communautés ayant déroulé un Program *100/Nbre communautés				
Extrant 352 reddition de comptes systématisée à tous les niveaux									
Nbre d'IA ayant produit un rapport d'évaluation des acquis des apprentissages des programmes EBJA dans leur région		AR	14	14	Décompte	Rapport IA	Trimestriel	Consultation rapport	IA
Résultat immédiat 350 : Pilotage de l'EBJA renforcé									
Nbre d'IA ayant mis des cadres de concertation EBJA dans leur région		AR	14	14	Décompte	Rapport IA	Trimestriel	Consultation rapport	IA
Extrant 355 : Coordination du sous-secteur de l'EBJA effective									
Nbre de cadres de concertation EBJA dans leur région		AR	14	14	Décompte	Rapport DALN	Annuelle	Consultation rapport	DALN

PROGRAMME FORMATION TECHNIQUE ET PROFESSIONNELLE								
INDICATEURS	VALEUR REFERENCE 2011	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUENCE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILITÉ (Collecte)
<b>Résultat intermédiaire 100: Offre de formation professionnelle et technique suffisante et adaptée à la demande</b>								
Pourcentage de sortants du cycle fondamental orientés à la Form Prof et Tech	5,21%	7,00%	30%	(Nbr de sortants du fondamental orientés à la FPT/nbre total de sortants du fondamental)X100	Annuaire FPT et Annuaire Fondamental	Annuelle	Exploitation des annuaires	CEP
<b>Résultat immédiat 110: Accès accru à une formation professionnelle et technique inclusive</b>								
Nombre de structures de formation professionnelle et technique initiale et continuée inclusive fonctionnelles								
<b>Extrant 112: Accès des personnes à besoins spécifiques (PBS) à la FPT satisfait</b>								
Taux de couverture de l'accès des personnes à besoins spécifiques à la FPT	NR	50%	100%	(Nbre de demande d'accès de PBS à la FPT/ Nbre de PBS inscrits à la FPT)x100	Annuaire statistique FPT et rapports des établissements	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
<b>Résultat immédiat 110: Accès accru à une formation professionnelle et technique adaptée à la demande</b>								
Nombre de structures de formation professionnelle et technique initiale et continuée additionnelles								
<b>Extrant 121: Carte de développement de l'offre de formation élaborée et mise en œuvre</b>								
Part des effectifs d'apprenants du milieu rural sur l'effectif total	2%	10%	20%	(Effectif d'apprenants du milieu rural/effectif total d'apprenants)X100	Annuaire statistique FPT	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
<b>Extrant 124 :Offre de formation par apprentissage rénové accrue</b>								
Nombre d'apprentis enrolés/an	1319	10000	10000	Décompte des apprentis formés	Rapports DA et Annuaire statistique FPT	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Nombre d'apprentis certifiés/an	16	10000	10000	Décompte des apprentis certifiés	Rapports DA et Annuaire statistique FPT	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
<b>Extrant 125 : Offre de formation continue des travailleurs accrue</b>								
Nombre de bénéficiaires de formation continue/an	16282	20000	40000	Décompte des bénéficiaires	Annuaire statistique et Rapports ONFP et FONDEF	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP

Résultat intermédiaire 200: Efficacité interne et externe du système de formation professionnelle et technique améliorée								
Flux annuel de titulaires de diplômes d'Etat	5814	6500	25 000	Décompte des nouveaux diplômés d'Etat	Annuaire statistique FPT	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Taux de réussite aux examens	53%	60%	90%	(Nbre d'inscrits/nbre d'admis)X100	Annuaire statistique FPT	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Taux d'insertion des formés	NR	70%	90%	(Nbre d'insérés/nbre de formés)X100	Annuaire et rapports des cellules d'insertion	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Résultat immédiat 210 : Capacités des formateurs et du personnel d'encadrement de la FPT renforcées								
Taux d'exécution des plans de formation du personnel d'encadrement								
Extrant :211 Des curricula de formation écrits ou révisés selon l'APC implantés								
Taux d'implantation des programmes écrits ou révisés en APC	5%	50%	100%	(Nbre de programmes APC implantés/Nbr de programmes écrits et révisés en APC)X100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Extrant 212 : Formation des formateurs renforcée								
Pourcentage de formateurs ayant subi une formation initiale	NR	50%	90%	(Nbre de formateurs ayant subi une formation initiale / Nbre total de formateur)X100	Annuaire statistique FPT	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Nombre de formateurs ayant subi une formation continue dans leur spécialité	NR	1000	3000	Décompte des formateurs ayant subi une formation continue dans leur spécialité	Rapports des sessions de formation	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Extrant 213 :Encadrement des formateurs renforcé								
Ratio formateur/Inspecteur de spécialité	NR			(Nbre de formateurs/Nbre d'inspecteurs spécialité)X100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Résultat immédiat 220 : Environnement des apprentissages renforcé au niveau de la FPT								
Taux d'exécution du plan de renforcement de l'environnement des apprentissages								
Extrant 221 : Supports et matériels didactiques disponibles en quantité et qualité suffisantes								
Taux de couverture des besoins en supports et matériels didactiques	NR	60%	90%	(Nbre de supports et matériels didactiques disponibles/Nbre de supports et matériels didactiques demandés)X100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP

<b>Extrant 224 :TICE mis en place à tous les niveaux de la FPT</b>								
Pourcentage de structures ayant une connexion internet fonctionnelle	62%	90%	100%	(Nbr de structures ayant une connexion internet fonctionnelle/Nbre total de structures)x100	Annuaire statistique FPT	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
<b>Extrant 225: Dispositifs d'appui à l'insertion des sortants des structures de formation fonctionnels</b>								
Pourcentage d'établissements disposant d'une cellule d'insertion fonctionnelle	75%	90%	100%	(Nbre d'établissements disposant d'une cellule d'insertion fonctionnelle/Nbr total d'établissements)x100	Annuaire statistique FPT	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Pourcentage de formés ayant subi une formation dans les techniques entrepreneuriales	NR	80%	100%	nombre de formés ayant subi une formation dans les techniques entrepreneuriales/Nbre total de formés)x100	Annuaire et rapports des cellules d'insertion	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
<b>Extrant 226: Dispositifs de maintenance des infrastructures et équipements fonctionnels</b>								
Pourcentage de structures disposant de plans de maintenance	NR	50%	100%	Nbre de structures disposant de plans de maintenance/Nbre total de structures	Annuaire statistique et rapports des cellules de maintenance	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Taux d'exécution des plans de maintenance	NR	60%	100%	(Nbre d'activités réalisées/nbre total d'activités prévues)x100	rapports des cellules de maintenance	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
<b>Résultat immédiat 240 : Dispositifs de pilotage des enseignements-apprentissages fonctionnels à la FPT</b>								
Taux d'exécution de la mise en œuvre du nouveau dispositif de pilotage								
<b>Extrant 242 : Dispositif de promotion de l'excellence dans la FPT mis en place</b>								
Pourcentage de structures privées labellisées	0%	15%	50%	(Nbre de structures privées labellisées/Nbre total de structures privées)x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Nombre d'olympiades sur l'entrepreneuriat jeunes organisés	NR			<b>Décompte</b>	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP

Extrant 244: Dispositif de management de la qualité de la FPT mis en place								
Pourcentage de formateurs formés en management de la qualité	NR	50%	80%	(Nbre de formateurs formés en management de la qualité/Nbre total de formateurs)x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Pourcentage de chefs d'établissement formés en management de la qualité	NR	50%	100%	(Nbre de chefs d'établissement formés en management de la qualité/Nbre total de formateurs)x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Pourcentage d'établissement ayant la certification ISO	0%	1%	15%	(Nbre d'établissement ayant la certification ISO/Nbre total d'établissements)x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Résultat intermédiaire 300 :Gouvernance du système de formation professionnelle et technique performante								
Taux d'exécution du plan d'action de la FPT	53%	80%	100%	(Nbre d'activités réalisées/nbre total d'activités prévues )x100	rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Résultat immédiat 310: Gestion des ressources humaines de la formation professionnelle et technique rationnelle								
Taux d'exécution du plan de rationalisation de la gestion des ressources humaines								
Extrant 311: Gestion des ressources humaines améliorée								
Ratio apprenants /Formateur	7	12	20	(Nbr d'apprenants/nbre de formateurs)x100	Annuaire statistique FPT	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Taux de couverture des besoins en formateur	NR	60%	95%	(Besoins en formateurs satisfaits/besoins exprimés)X100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Résultat immédiat 320 :Gestion des ressources investies dans le sous-secteur de la formation professionnelle et technique efficace et efficiente								
Taux d'exécution du budget accru de la FPT								
Extrant 322 :Budget inscrit exécuté selon la planification								
Taux d'exécution du budget	90%	100%	100%	(Montant engagé / montant total du budget)x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP

Extrant 323: Financement du sous-secteur de la FPT conforme à la programmation								
Part de la FPT dans les dépenses ordinaires du secteur	4%	8%	15%	(Montant dépenses ordinaires FPT/Montant total dépenses ordinaires)x100	Annuaire statistique FPT et rapport de performance du CDSMT	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Résultat immédiat 330: Espace scolaire apaisé à la FPT								
Taux d'exécution du quantum horaire de la FPT								
Extrant 331: Un dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place à tous les niveaux de la FPT								
Pourcentage de structures ayant mis en place un dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits	0%	20%	100%	(Nbre de structures ayant mis en place un dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits/Nbre total de structures)x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Extrant 332: Législation du travail dans la FPT rigoureusement appliquée								
Pourcentage de chefs d'établissements formés sur la législation du travail	NR	80%	100%	(Nbre de chefs d'établissements formés sur la législation du travail/Nbre total de chefs d'établissements)x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Pourcentage de formateurs formés sur la législation du travail	NR	60%	90%	(Nbre de formateurs formés sur la législation du travail/Nbre total de formateurs)x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Résultat immédiat 340: Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente								
Taux de prise en charge des compétences transférées								
Extrant 341: Compétences transférées aux Collectivités Locales en matière de FPT effectivement exercées								
Pourcentage de collectivités locales ayant des plans locaux de FPT	1%	10%	50%	(Nbre de collectivités locales ayant des plans locaux de FPT/Nbre total de CL)x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Taux d'exécution des plans locaux de FPT	NR	30%	70%	(Nbre d'activités réalisées/nbre total d'activités prévues )x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Résultat immédiat 350 :Pilotage du système de la formation professionnelle et technique renforcé								
Taux d'exécution du nouveau plan de pilotage du système de la FPT								

Extrant 352 : Reddition de comptes systématisée au niveau de la FPT								
Pourcentage de strutures ayant signé des contrats de performance avec leurs tutelles	0%	70%	100%	(Nbre de strutures ayant signé des contrats de performance avec leurs tutelles/Nbre total de structures)x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Pourcentage de strutures ayant produits des rapports de performance	NR	70%	100%	(Nbre de strutures ayant produits des rapports de performance / Nbre total de structures)x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Extrant 353 :La communication dans le sous-secteur de la formation professionnelle et technique améliorée								
Pourcentage de structures ayant des cellules de communication	27%	50%	100%	(Nbre de structures ayant des cellules de communication/Nbre total de structures)x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Pourcentage de structures ayant des plans de communication	27%	50%	100%	(Nbre de structures ayant des plans de communication/Nbre total de structures)x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Taux d'execution du plan national de communication	10%	50%	100%	(Nbre d'activités réalisées/nbre total d'activités prévues )x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Extrant 357: Organes partenariaux de gestion de la FPT fonctionnels								
Taux d'execution des plans de travail des organes	1%	20%	80%	(Nbre d'activités réalisées/nbre total d'activités prévues )x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Extrant 358 :Cadre juridique et réglementaire de la FPT adapté								
Pourcentage de textes obsolètes révisés	NR	70%	100%	(Nbre de textes obsolètes révisés/Nbre total de textes obsolètes)x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP
Extrant 359: Dispositif de certification par la VAE et de gestion des examens, concours professionnels et certification fonctionnel								
Pourcentage de candidats à la certification par la VAE certifiés	NR	80%	100%	(Nbre de candidats à la certification par la VAE certifiés/Nbre total de candidats à a certification VAE)x100	Annuaire statistique FPT et rapports des directions	Annuelle	Exploitation des annuaires et des rapports	CEP



PROGRAMME GOUVERNANCE										
INDICATEURS		VALEUR DE REFERENCE 2011	VALEUR CIBLE 2015	VALEUR CIBLE 2025	METHODE DE CALCUL	SOURCE DE DONNÉES	FRÉQUENCE	MÉTHODE COLLECTE DONNÉES	RESPONSABILIT É (Collecte)	
Résultat intermédiaire 300: Gouvernance du système de l'éducation et de la formation performante										
Coefficient d'efficacité interne	EE	58,00%	AD	94,0%	Nbre années élève idéale x100/nbre années élèves consommées	RNSE	Annuelle	Consultation rapport	Resp Cycle fondamental	
	EMG	48,00%	AD	83,0%					DESG	
	ESG	46,60%	AD	73,8%						
Taux de réalisation du Contrat de performance de la DEPS		nd	100%	100%	Nbre objets de contrat réalisés x100/nbre total objets du contrat	Rap DEPS			Chef B Suivi/SG	
Taux de réalisation du Contrat de performance des responsables de l' EBJA	DALN	nd	100%	100%		Rap DALN				
	CNRE	nd	100%	100%		Rap CNRE				
	I. Daaras	nd	100%	100%		Rap I Daaras				
% de Centres de Responsabilités ayant atteint le seuil de performances fixé dans leur Contrat		nd	100%	100%	Nbre de Centres de Responsabilités ayant atteint le seuil de performances fixé dans leur Contrat x100/ nbre total de Cresp ayant contracté avec le SG	Rap B Suivi/SG				
Taux de satisfaction des Clients du service éducatif et de la formation		65,5%	70%	80%	Exploitation résultats enquête	Rapport Evaluation	Phase	Consultation rapport	DPRE	
Résultat immédiat 310: Gestion des ressources humaines du secteur de l education et de la Formation rationnelle										
Niveau de réalisation du Contrat de performance de la DRH		nd	100%	100%	Nbre d'objets du contrat réalisés x 100 / nbre total d'objets du contrat signé	Rap B Suivi/SG	Annuelle	Consultation rapport	DPRE	
Coefficient de variation du taux moyen de couverture des besoins en Maitres craie en main des IA		nd	0,30%	0,30%	Ecart type Taux moyen de couverture des besoins en Maitres des IA/Taux moyen de couverture des besoins des IA en maitres	Rap. DRH				
Extrant 311: Politique de recrutement et gestion des RH mise en œuvre										
Existence d'un document de politique du recrutement validé intégrant la dimension genre			AR	1	1	Constat				
Effectif d'enseignants recrutés						Décompte				
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				1	1	Constat	Rap IA	Annuelle	Consultation rapport	DRH/DFC
Existence d'un dispositif fonctionnel de redéploiement en lien avec la planification du recrutement du personnel				1	1	Constat	Rap IA			

Extrant 313: Formation continue des gestionnaires réalisée à tous les niveaux									
Nbre d'agents admistratifs ayant bénéficié de renforcement de capacités en rapport avec leur poste		Nd			Décompte	Rap DRH			DRH
Extrant 314Système de gestion intégré et informatisé des personnels mis en place à tous les niveaux									
Existence d'un fichier unique du personnel articulé à celui de la Fonction publique et celui des Finances		0	1	1	Constat				
Résultat immédiat 320: Gestion des ressources investies dans le secteur de l education et de la Formation efficace									
Niveau de cohérence entre les outils de programmation budgétaires (PA ,CDSMT, LFI, POBA)	PA/CDSMT	AR	AD	AD	% d'activités transversales entre deux instruments comparés traduira leur niveau d'articulation	RAP	Annuelle	Consultation rapport	DAGE/DPRE
	CDSMT/LFI	AR	AD	AD					
	CDSMT/POBA	AR	AD	AD					
Taux d'exécution du Plan de passation de marché		AR	100%	100%	Nbre de marchés du Plan conclus x 100 / nbre total de marchés du Plan	Rap DAGE			DAGE
Taux d'exécution du budget de l Education	BF	AR	100%	100%	Montant du budget exécuté x 100 / Montant alloué suite aux LFR				
	BI	AR	100%	100%	idem	Rap B Suivi/SG			DPRE
Taux de réalisation des Contrats de Performance des Centres de Responsabilité en charge de la gestion des ressources financières et matérielles	DAGE	AR	100%	100%	Nbre d'objets du contrat réalisés x 100 / nbre total d'objets du contrat signé				
	DCS	nd	100%	100%					
	DEqS	nd	100%	100%					
Extrant 321: Administration financière dotée d'un personnel qualifié au niveau central et déconcentré									
Nbre d'agents chargés de l'administration financière ayant bénéficié de renforcement de capacités en Gestion financière et comptable/ Passation de marchés		Nd	AD		Décompte		Annuelle	Consultation rapport	
Taux d'exécution du BF du secteur		xxxx	100%	100%					
Extrant 323: Allocation des ressources financières conforme aux critères retenus									
xxxxx									
Extrant 324: Processus de passation de marché redynamisé à tous les niveaux									
% de Cellules de passation de marché du Secteur disposant d'une feuille de route annuelle									
Taux exécution plan de passation de marché		Nd	100%	100%	Nbre de marchés conclus à temps x 100/ Nbre total de marchés prévus		Annuelle	Consultation rapport	
Extrant 325: Système d'information financière redynamisé à tous les niveaux									
Taux utilisation du Sysgar		100%	100%				Annuelle	Consultation rapport	

Résultat immédiat 330: Espace scolaire apaisé									
Nbre de jours perdus pour cause de grève par académie					Nbre d'Inspections d'académie ayant réalisé un Quantum horaire conforme à la norme x100 /14	RAP	Annuelle	Consultation rapport	DEE/DESG
Extrant 331 Dispositif fonctionnel de prévention et de gestion des conflits mis en place à tous les niveaux									
Nombre de rencontres de la Commission Gestion démocratique redynamisée					Constat	Rapport DRH	Annuelle	Consultation rapport	DRH
Nbre dispositifs de prévention et de gestion des conflits scolaires mis en place dans les IA		Nd	14	14	Décompte				
Extrant 333 Dialogue social renforcé à tous les niveaux									
Institution d'une table de concertation permanente avec les syndicats articulée au Comité national de dialogue social pour le secteur de l'éducation			1	1					
Résultat immédiat 340: Gestion déconcentrée et décentralisée effective et efficiente									
Taux de réalisation des Contrats de Performances des IEF	nd	100%	100%	Nbre d'objets du contrat réalisés x 100 / nbre total d'objets du contrat signé	RAP IA	Annuelle	Consultation rapport	IA	
Taux de réalisation des Contrats de Performances des IA	nd	100%	100%		Rap B Suivi/SG			DPRE	
% d IEF ayant un dispositif fonctionnel de suivi et d'évaluation de la progression des apprentissages dans les disciplines fondamentales	nd	100%	100%	Nbre d IEF ayant un dispositif fonctionnel de suivi et d'évaluation de la progression des apprentissages dans les disciplines fondamentales x 100/ Nbre total IEF	RAP IA			IA	
Part du budget des collectivités locales consacrée à l education	Nd	AD	15,0%	Budget de la collectivité locale consacré à l' éducation x 100 / budget total de la collectivité locale					
Extrant 341: Compétences transfères aux collectivités locales en matière d'éducation et de formation effectivement exercées									
Nbre de Collectivités Locales ayant signé un Contrat de performance dans le cadre des compétences transférées en matière d'Education et de formation		Nd	50%	100%	Décompte	Rapport bilan régional	Annuelle	Consultation rapport	DPRE
Extrant 342: Ressources locales investies dans le secteur de l education et de la Formation accrues									
Montant des ressources propres de la Collectivité locale allouées à l Education et à la formation		Nd			Montant des ressources propres de la Collectivité locale allouées à l Education et à la Formation	Rapport bilan régional	Annuelle	Consultation rapport	DPRE
Extrant 343: Déconcentration de la gestion de l Education et de la Formation parachevée									
Disponibilité du Decret portant réorganisation des IA et des IDENS		0	1		Constat	Rapport bilan DPRE		Consultation rapport	DPRE

Résultat immédiat 350: Pilotage du système de l'education et de la Formation renforcé									
Taux de réalisation des réunions de coordination internes		AR	100%	100%	Nbre de réunions de coordination internes réalisées x100 /48	Rap B Suivi/SG	Annuelle	Consultation rapport	DPRE
Taux de réalisation de la programmation des rencontres Gouvernement_PTF		AR	100%	100%	Nbre rencontre Gvt_PTF réalisées x100/ 3	Rap DPRE			
% de CLEF mis en place		AR	100%	100%	Nbre de CLEF mis en place x100/ nbre total de Communes et communautés rurales				
% d'Organes de Gestion fonctionnels	CLEF	AR	100%	100%	Nbre Organes de Gestion fonctionnels x100/nbre total O de Gestion				
	CRCS	AR	100%	100%					
	CONSEF	AR	100%	100%					
Taux réalisation des "Décisions dernière revue cpte"		AR	100%	100%	Nbre "Décisions dernière revue cpte" réalisées x100/ nbre total décisions de la revue	Rap B Suivi/SG			
Niveau de réalisation du Contrat de Performances de la DPRE		AR	100%	100%	Nbre d'objets du contrat réalisés x 100 / nbre total d'objets du contrat signé				
Extrant 351: Missions des services centraux ajustées à celles des services déconcentrés									
Disponibilité du Decret portant réorganisation des IA et des IDENS		0	1	1	Constat	Rapport bilan DPRE	Annuelle	Consultation rapport	DPRE
Extrant 352: Reddition de compte systématisée à tous les niveaux									
Taux d'utilisation du Sysgar		75%	85%	100%	Nbre de centres de responsabilités ayant renseigné le TBS POBA et saisi leur rapport de Contrat de performance dans Sysgar x 100/ Nbre total de centres de Responsabilités concernés	Rapport bilan DPRE	Annuelle	Consultation rapport	DPRE
Nbre d'IA ayant produit un rapport trimestriel sur le pilotage pédagogique et la coopération avec les Collectivités locales		AD	14	14	Décompte	Raport bilan DPRE	Annuelle	Consultation rapport	DPRE
Disponibilité du Rapport annuel de Performances du Secteur		1	1	1	Constat	Rapport annuel de Performances	Annuelle	Consultation rapport	
Extrant 354: Efficacité dans la coordination du programme consolidée									DPRE
Nbre de rencontres de coordination intra ministérielle		AD	20	24	Décompte	Rapport annuel DPRE	Annuelle	Consultation rapport	
Nbre de rencontres Gouvernement_PTF		AD	3	3					

Extrant 356: Un cadre de planification axée sur les résultats systématisé à tous les niveaux									
Existence d'un cadre de planification axée sur les résultats au niveau central et déconcentré		1	1	1	Constat	Rapport annuel DPRE	Annuelle	Consultation rapport	DPRE
Extrant 357: Outils de planification et de suivi actualisés:									
Nbre doutils de planification et de suivi actualisés		2	4	4	Décompte	Rapport annuel DPRE	Annuelle	Consultation rapport	DPRE
Extrant 358 Un plan de communication mis en œuvre									
Disponibilité d'un document de politique sur la communication du PDEF		0	1	1	Constat	Rapport DFC	Annuelle	Consultation rapport	DFC
Disponibilité d'un Plan de communication du PDEF		0	1	1	Constat				
Niveau d'exécution du plan de communication		0	100%	100%	Nbre activités exécutées x 100/ nbre activités prévues				
Résultat immédiat 360: Mobilisation des acteurs renforcée									
Niveau d'appropriation du PDEF par les acteurs		58,90%	75%	100%	Nbre d'acteurs qui se sont appropriés le Programme x 100 / nbre total d'acteurs enquêtés	Rap evaluation de Phase	Phase	Consultation rapport	DPRE
Niveau de réalisation du Contrat de Performances de la DFC		75%	100%	100%	Nbre d'objets du contrat réalisés x 100 / nbre total d'objets du contrat signé	Rap B Suivi/SG	Annuelle		DPRE
Résultat Immédiat 370: Intégration accrue des considérations environnementales et de développement durable à tous les niveaux de l'éducation et de la formation									
Niveau de prise en compte des considérations environnementale dans les IA		Nd	100%	100%	Nbre d'IA ayant renseigné la question x 100 / 14	Rap IA	Annuelle	Consultation rapport	DPRE
% d'enseignants formés à l'intégration du genre dans la gestion de la classe	DIPE	AD	10%	100%	Nbrd'enseignants formés à l'intégration du genre dans la gestion de la classe x100/Nbre total enseignants concernés	Rap IA			
	EE	AD	10%	100%					
	EMG	AD	10%	100%					
	ESG	AD	10%	100%					
% de responsables terrain formés à l'intégration du genre dans la gestion de leur unité	IA	AD	10%	100%	Nbre de responsables terrain formés à l'intégration du genre dans la gestion de leur unité x 100 / Nbre total responsables ciblés				
	IEF	AD	10%	100%					
	Directeurs	AD	10%	100%					
	Ppaux Collèges	AD	10%	100%					
	Censeurs	AD	10%	100%					
	Provisseurs	AD	10%	100%					