

REPUBLIQUE DE MADAGASCAR
MINISTERE DE L'ÉDUCATION NATIONALE

PLAN INTERIMAIRE POUR L'ÉDUCATION
2013 - 2015

DECEMBRE 2012

SOMMAIRE

LISTE DES SIGLES	4
LISTE DES TABLEAUX	7
LISTE DES GRAPHIQUES	8
PREMIERE PARTIE : CONTEXTE-DIAGNOSTIC DU SYSTEME EDUCATIF	7
INTRODUCTION	10
CHAPITRE 1: UN ENSEMBLE DE VULNERABILITES	12
1.1 UN PAYS VULNERABLE SUR LE PLAN POLITIQUE, ENVIRONNEMENTAL ET SOCIAL	12
1.2 UNE CROISSANCE DEMOGRAPHIQUE FORTE	12
1.3 UNE POLITIQUE BUDGETAIRE AUSTERE	13
CHAPITRE II: SCOLARISATIONS ET FLUX D'ELEVES	15
II.1 COUVERTURE / EFFICACITE	17
II.2 LA REFORME DE 2008	19
CHAPITRE III: FINANCES DE L'EDUCATION	23
III.1 LE FINANCEMENT PUBLIC DE L'EDUCATION	23
III.2 LE FINANCEMENT DE L'EDUCATION PAR LES MENAGES ET LES STRATEGIES MISES EN PLACE POUR LES REDUIRE	25
CHAPITRE IV: EQUITE ET DISTRIBUTION EN EDUCATION	27
IV.1 LES DISPARITES DANS LA SCOLARISATION	27
IV.2 : LES DISPARITES EN TERMES D'ALLOCATION DES RESSOURCES	30
CHAPITRE V : LA QUALITE DE L'EDUCATION	32
V. 1 : LE PRESCOLAIRE	32
V.2 : LE PRIMAIRE	32
V.3 : LE COLLEGE	37
CHAPITRE VI: GESTION ET GOUVERNANCE DU SYSTEME EDUCATIF	38
VI.1 : LES DIFFICULTES TRANSVERSALES	38
VI.2 : LE PILOTAGE AU NIVEAU CENTRAL	39
VI.3 : LA MISE EN ŒUVRE PAR LES SERVICES TECHNIQUES DECONCENTRES	39
VI.4 : LA GOUVERNANCE LOCALE	40
DEUXIEME PARTIE : CADRE STRATEGIQUE	44
INTRODUCTION	43
CHAPITRE I : AXES STRATEGIQUES ET RESULTATS ATTENDUS	46
I.1 : AXE 1 - EXTENSION DES CAPACITES D'ACCUEIL ET DE LA RETENTION SCOLAIRE	46
I.2 : AXE 2 - AMELIORER LA QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT	51
I.3 : AXE 3 – RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL	57
CHAPITRE II : COUTS ET FINANCEMENT DU PIE	61

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

CHAPITRE III: PILOTAGE ET SUIVI DU PLAN	66
III.1 LES MODALITES D'EXECUTION	66
III.2 L'HARMONISATION DES INTERVENTIONS	69
III.3 LES MODALITES DE SUIVI	69
III.4 : PLAN D'ACTION POUR LA PREMIERE ANNEE	70
CHAPITRE IV : LES RISQUES ET LES MESURES DE REDUCTION	83
ANNEXE	84

LISTE DES SIGLES

AFD	Agence Française de Développement
AGEMAD	Amélioration de la Gestion de l'Education à Madagascar
APE	Association des Parents d'Elèves
APS	Approche par la Situation
ASAMA	Action Scolaire d'Appoint pour Malgaches Adolescents
BEPC	Brevet d'Etudes du Premier Cycle
BAD	Banque Africaine de Développement
BM	Banque Mondiale
CAE	Certificat d'Aptitude à L'Enseignement
CAP	Centre d'Activités Préscolaires
CAP	Certificat d'Aptitude Pédagogique
CE	Cours Elémentaire
CEG	Collège d'Enseignement Général
CISCO	Circonscription Scolaire
CM2	Cours Moyen 2ème année
CONFEMEN	Conférence des Ministres de l'Education des pays ayant le français en partage
CPE	Conseil Pédagogique d'Etablissement
CPIE	Conseil Pédagogique Inter-Etablissement
CRINFP	Centre Régional de l'Institut National de la Formation Pédagogique
CRP	Centre de Ressources Pédagogiques
CTD	Collectivité Territoriale Décentralisée
DAAF	Direction des Affaires Administratives et Financières
DEF	Direction de l'Education Fondamentale
DCI	Direction des Curricula et des Intrants
DEPA	Direction de l'Education Préscolaire et de l'Alphabétisation
DEIPEF	Direction de l'Encadrement et de l'Inspection de l'Education Fondamentale
DGEFA	Direction Générale de l'Education Fondamentale et de l'Alphabétisation
DPE	Direction de la Planification de l'Education
DPEFI	Direction du Patrimoine Foncier et des Infrastructures
DREN	Direction Régionale de l'Education Nationale
DTIC	Direction des Technologies de l'Information et de la Communication
EC	Enseignant des Collèges
EDS	Enquêtes Démographiques et Sanitaires
EF1	Education Fondamentale du Niveau 1
EF2	Education Fondamentale du Niveau 2
ENF	Enseignant Non Fonctionnaire

MINISTERE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Education 2013-2015

EPM	Enquête Permanente auprès des Ménages
EPT	Education Pour Tous
ESS	Enseignement Semi-Spécialisé
FAF	Fiaraha-miombona Antoka ho Fampanandrosoana (Comité de gestion de l'école)
FDL	Fonds de développement local
FRAM	Fikambanan'ny Ray Aman-dRenin'ny Mpianatra (Association des Parents d'Elèves)
GRC	Gestion des Risques et Catastrophes
GRH	Gestion des Ressources Humaines
IAF	Inspecteur Administratif et Financier
IDH	Indicateur de Développement Humain
INFP	Institut National de la Formation Pédagogique
INSTAT	Institut National de la Statistique
LEG	Local Education Group
MEN	Ministère de l'Education Nationale
MESUPRS	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
MFTP	Ministère de la Formation Technique et Professionnelle
MSP	Ministère de la Santé Publique
NTIC	Nouvelle Technologie de l'Information et de la Communication
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONEP	Office Nationale de l'Enseignement Privé
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PASEC	Programme d'Analyse des Systèmes Educatifs de la CONFEMEN
PNANS	Politique nationale de nutrition et de santé scolaire
PN2D	Politique Nationale de Décentralisation et de Déconcentration
PIB	Produit Intérieur Brut
PIE	Plan Intérimaire de l'Education
PPO	Pédagogie Par Objectifs
PTA	Plan de Travail Annuel
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RH	Ressources Humaines
RESEN	Rapport d'Etat du Système Educatif National
SSCAC	Service de Coopération et d'Action Culturelle
SI	Système d'Information
SIGE	Système d'Information pour la Gestion de l'Education
SRA	Santé de la Reproduction
STD	Service Technique Déconcentré
T5	Cinquième année de primaire
T6	Sixième année de primaire

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

T7	Septième année de primaire
UAT	Unité d'Appui Technique
UGP	Unité de Gestion
	United Nations Children's Emergency Fund/
UNICEF	Fonds International d'Urgences des Nations Unies pour l'Enfance
ZAP	Zone Administrative et Pédagogique

LISTE DES TABLEAUX

PREMIERE PARTIE : CONTEXTE-DIAGNOSTIC DU SYSTEME EDUCATIF

Tableau I.1: Population totale et scolarisable pour le primaire selon les EPM 2005 et EPM 2010	13
Tableau I.2: Evolution du Produit Intérieur Brut (PIB)	14
Tableau I.3 : Evolution des principaux éléments des recettes étatiques et des dons (aux prix de 2011)	14
Tableau II.1: Effectif du préscolaire selon le secteur, de 2001 à 2010	16
Tableau II.2: Les effectifs du primaire selon le secteur de 2001 à 2010	16
Tableau II.3: Effectif des élèves au niveau collège selon le secteur de 2001 à 2010	17
Tableau II.4: Indice d'efficacité interne du primaire et du collège	15
Tableau II.5: Evolution comparative des effectifs des CISCO réformes, de 2008-2009 à 2010-2011	18
Tableau II.6: Raison du non accès à l'école et de la déscolarisation	21
Tableau III.1: Evolution des dépenses totales de l'éducation	23
Tableau III.2: Evolution des dépenses courantes par niveau d'enseignement	27
Tableau III.3: Dépense courante de l'Etat par élève	25
Tableau III.4 : Dépense des ménages pour l'éducation	25
Tableau IV.1 Simulation des taux d'accès et de rétention selon le genre, le milieu, le niveau de richesse des parents	27
Tableau IV. 2 : Taux d'accès et de rétention au collège selon le genre, le quintile de richesse des parents et le milieu où ils vivent	28
Tableau V.1: Evolution des résultats au test PASEC	32
Tableau V.2: Performance des élèves de la 5 ^e année dans quelques pays de la CONFEMEN	33
Tableau V.3.: Nombre de salle de classe en 2010-2011	34
Tableau V.4.: Evolution de l'effectif des enseignants selon leur catégorie	34
Tableau V.5 : Historique des réformes pédagogiques depuis 1995	36
Tableau VI. 1: Nombre de STD à chaque niveau (2010-2011)	38

DEUXIEME PARTIE : LE CADRE STRATEGIQUE

Tableau II.1: Dépenses totales et sources de financement par type d'intervention	65
Tableau II..2: Le gap de financement	65

LISTE DES GRAPHIQUES

PREMIERE PARTIE : CONTEXTE DIAGNOSTIC DU SYSTEME EDUCATIF

Graphique I.1: Evolution de l'accroissement du PIB, 2000 à 2011_____	<u>13</u>
Graphique II.1 et II.2: Evoluion des effectifs au cours de la dernière décennie_____	<u>15</u>
Graphique II.3 : Evolution des taux bruts de la scolarisation au cours de la dernière décennie_____	<u>17</u>
Graphique II.4: Profil d'accès aux différents niveaux à trois périodes (méthode transversale)	18
Graphique II.5: Profil de rétention dans les 20 CISCO réformes_____	<u>20</u>
Graphique II.6: Rétention dans l'enseignement public_____	<u>20</u>
Graphique II.7: Situation scolaire des enfants et jeunes de 3 à 25 ans_____	<u>21</u>
Graphique III.1: Evolution de la répartition des dépenses courantes par niveau (%)_____	<u>24</u>
Graphique IV.1:Répartition des régions suivant le niveau d'accès, d'achèvement et de rétention dans le primaire_____	<u>28</u>
Graphique IV.2:Répartition des régions suivant le niveau d'accès, d'achèvement et de rétention dans le collège_____	<u>29</u>
Graphique IV.3: Courbe de Lorentz représentant l'équité dans la distribution des ressources à Madagascar_____	<u>30</u>

DEUXIEME PARTIE : CADRE STRATEGIQUE

Graphique I.1: Principaux défis et explications_____	<u>43</u>
Graphique I.2: Axes et options de politique_____	<u>45</u>

PREMIERE PARTIE -
CONTEXTE-DIAGNOSTIC DU SYSTEME EDUCATIF

INTRODUCTION

Selon la Constitution de l'Etat Malagasy, recevoir une éducation de base gratuite est un droit de tout enfant, fille ou garçon. Cette affirmation s'est traduite notamment par l'engagement en 2003 de Madagascar dans le programme Éducation Pour Tous (EPT)¹ dont les partenaires ont alors assuré « *qu'aucun pays qui a pris un engagement sérieux en faveur de l'éducation de base ne verra ses efforts contrariés par le manque de ressource* ».

Afin de guider le développement du secteur, un premier Plan Sectoriel a été établi en 2003 puis réactualisé à deux reprises, en 2005 et en 2008. Le plus récent de ces plans, le Plan EPT 2008, faisait suite à plusieurs années d'amélioration continue dans l'accès à l'éducation, et prévoyait un programme ambitieux de réformes, en particulier d'ordre curriculaire et pédagogique. Cependant, suite à la crise politique de 2009, la mise en œuvre de ce plan a connu divers aléas. C'est ainsi, par exemple, que la nouvelle structure du curriculum prévue lors de sa programmation initiale n'a pas pu se développer et sa réalisation a été limitée au niveau de 20 circonscriptions scolaires (CISCO) pilotes au lieu d'être généralisée à l'ensemble du dispositif des 114 CISCO couvrant le territoire.

La crise politique et économique qui s'est traduite en une baisse continue des ressources financières de l'État, reflétée par la dégradation marquée des moyens des familles et par un certain flou stratégique, a conduit à une dégradation rapide des principaux indicateurs de scolarisation. Le dernier rapport de l'Enquête Permanente auprès des Ménages (EPM), en 2010, a ainsi révélé une baisse du taux net de scolarisation dans le primaire de 83% en 2005 à 73,4% en 2010. Globalement, la situation de l'école à Madagascar connaît encore de grandes difficultés. Ainsi, à ce jour et sans une intervention vigoureuse, les quelques résultats acquis dans le cadre de la mise en œuvre de l'EPT risquent d'être perdus et pourront compromettre l'atteinte des objectifs de l'EPT à l'horizon 2015.

C'est dans ce cadre que le Ministère de l'Éducation Nationale (MEN) s'est engagé à élaborer un Plan Intérimaire de l'Éducation (PIE) couvrant la période 2013-2015 (lettre N°2012/051/MEN). Le PIE vise à donner aux décideurs un cadre et des outils pour les guider dans le pilotage du secteur en identifiant les axes stratégiques, les objectifs et les indicateurs clés pour les trois années à venir. Le PIE s'appuie sur une revue approfondie du secteur en termes d'accès et de qualité, ainsi qu'une analyse des facteurs déterminants de la scolarisation afin de permettre aux planificateurs d'établir les priorités et d'identifier les moyens d'actions les plus appropriés pour y répondre.

La nature intérimaire du PIE s'explique par la présence d'un gouvernement de transition qui ne peut s'engager sur une politique sectorielle à long terme ainsi que par l'incertitude qui caractérise Madagascar aujourd'hui, tant sur le plan politique et économique que social². Compte tenu de son caractère intérimaire, le périmètre du PIE se concentre sur le préscolaire, le primaire et le collège, les 3 premiers niveaux de scolarisation considérés comme strictement prioritaires pour la période à venir. Le Plan se fonde sur une stratégie qui vise avant tout à maintenir le système éducatif fonctionnel, en enravant dans un premier temps sa détérioration et, en assainissant dans un second temps les bases du système pour assurer un redémarrage rapide une fois que les institutions définitives seront mises en place.

Les actions à mener ont été priorisées au cas où le déficit de ressources financières auquel fait face le MEN ne serait pas totalement comblé. Ces indications ont permis l'élaboration de deux scénarios par le regroupement des stratégies retenues en trois lots : (1) celles qu'il faut maintenir dans tous les cas, (2) celles dont les cibles ou le contenu feront l'objet d'ajustement par rapport aux ressources disponibles et (3) celles qui pourront faire l'objet d'un report en cas de déficit de financements.

¹ Le programme EPT a été lancé en 1990 à l'occasion de la Conférence Mondiale sur l'Éducation tenue à Jomtien (Thaïlande) et relancé lors du Forum de Dakar d'avril 2000

² Ceci se traduit aussi par l'absence de cadre structurant une stratégie nationale de réduction de la pauvreté

Le PIE est structuré en deux parties : i) un état des lieux qui identifie les défis majeurs ainsi que certains facteurs explicatifs de la faible performance actuelle du système éducatif de base ; ii) un cadre stratégique dont l'objectif est de guider l'intervention du Gouvernement ainsi que de ses partenaires sur le court terme. En annexe, le cadrage financier complète le Plan.

Historique des appuis du Fonds Catalytique

Madagascar a déjà bénéficié de deux appuis du Fonds Catalytique de l'Initiative de mise en œuvre accélérée de l'Éducation Pour Tous (IMOA-EPT ou EFA-FTI) pour les périodes 2005-2008 et 2009-2012. L'évolution dans le secteur de l'éducation a été très positive grâce à l'engagement de l'État malgache et à la mobilisation de la communauté internationale pour le soutenir. Les effectifs scolarisés ont fortement augmenté (3,6 millions en 2004-2005 à 4,3 millions). Le Gouvernement malagasy a également investi dans le recrutement d'enseignants issus des communautés locales. Leur nombre est passé de 8 300 en 2003 à 60 000 en 2010-2011. De ce fait, le ratio élève-enseignant est descendu de 60 à 42. Les fonds ont été utilisés pour recruter et former de nouveaux instituteurs, construire des écoles, subventionner les enseignants FRAM, doter les élèves de kits scolaires, et améliorer la qualité de l'enseignement en général par le biais des fonds catalytiques locaux, des cantines scolaires ou la réforme, suivant le plan sectoriel pour l'éducation.

CHAPITRE 1: UN ENSEMBLE DE VULNERABILITES

1.1 Un pays vulnérable sur le plan politique, environnemental et social

Le potentiel économique de Madagascar est continuellement entravé par des périodes de fragilité politique. Durant les 15 dernières années, le pays a connu 5 années de crise politique à deux occasions distinctes. L'épisode le plus récent dure depuis 2009, et a eu des effets dévastateurs sur l'économie, sur la pauvreté, ainsi que sur les indicateurs sociaux. Le développement socioéconomique a particulièrement souffert de l'insécurité grandissante, de l'aggravation d'une gouvernance déjà faible, d'une capacité réduite à gérer les chocs externes, et de la vétusté grandissante des infrastructures. Quelques progrès récents ont été réalisés pour débloquer l'impasse politique, avec la médiation de la Communauté pour le Développement de l'Afrique Australe (SADC), notamment, par l'annonce des élections présidentielles et parlementaires en 2013 par la Commission Electorale Nationale Indépendante. Ceci représente une étape importante dans la mise en œuvre de la Feuille de Route consensuelle de la SADC, et a obtenu l'appui des organisations internationales. Malgré ces progrès positifs, le climat politique reste difficile.

Par ailleurs, le pays est soumis à plusieurs sources de vulnérabilité externes qui se traduisent par autant de chocs exogènes à l'endroit des ménages. Plus de la moitié des ménages malagasy ont dû faire face en 2010 à des catastrophes (cyclone, inondation, sécheresse, invasion acridienne, maladies des plantes, ...) lesquelles ont fortement affecté leur bien être économique et dont la majorité ne s'en est jamais remise. Bien que la situation varie selon les ménages, les plus pauvres ne disposent pas du capital humain et physique nécessaires pour rebondir après un choc exogène, lié à l'environnement par exemple. Les ménages du sud de Madagascar sont disproportionnellement touchés par ces événements : dans les régions de Vatovavy Fitovinany et l'Androy, plus de 9 ménages sur 10 ont déclaré avoir été touchés par un choc ayant profondément altéré leur bien-être économique.

La crise politique et sociale et des conditions de gouvernance détériorées ont conduit à une recrudescence de l'insécurité ainsi que de la corruption. Même en l'absence de statistiques précises, la recrudescence de l'insécurité est évidente dans plusieurs zones du pays. Dans les zones urbaines, une des conséquences de cette insécurité est la multiplication des braquages d'entreprises et d'individus, perturbant l'activité économique. En zone rurale, le phénomène « dahalo » et le vol de zébus y afférent isolent des villages entiers rendant inaccessible une partie des écoles. Il n'est pas rare que les journaux rapportent des attaques violentes faisant usage d'armes de guerre. L'aggravation de l'insécurité s'accompagne d'une augmentation de la corruption à tous les niveaux. Le pays a reculé de 15 places entre 2008 et 2011 sur l'index de perception de la corruption de Transparency International.

1.2 Une croissance démographique forte

L'absence de recensement de la population depuis 1993 rend les données de population incertaines. Selon les données les plus récentes (2011)³, la population malgache était estimée à près de 20,8 millions d'habitants en 2010. Les Enquêtes de Ménages semblent présenter des chiffres différents, par exemple en 2010, le nombre de population totale a été estimé à 20,1 millions. Selon les sources d'information, le taux de croissance démographique se situerait dans une fourchette de 2,8% à 3,7%/an. Cette incertitude a un impact important sur les données de population et les différents indicateurs de scolarisation. L'effectif de la population scolarisable pour le primaire (6 à 10 ans) varie jusqu'à 20% entre l'estimation la plus haute et la plus basse pour la même année.

³ Estimations officielles de l'Institut National des Statistiques (INSTAT).

Pour les besoins de l'élaboration du PIE, le comité technique, en accord avec les parties prenantes, a réajusté pour la période du PIE (2013 – 2015)⁴ la projection démographique correspondant aux enfants scolarisables sur la base du taux d'accroissement de 3%, obtenu en comparant la population de 1993 et celle estimée par l'EPM 2010.⁵

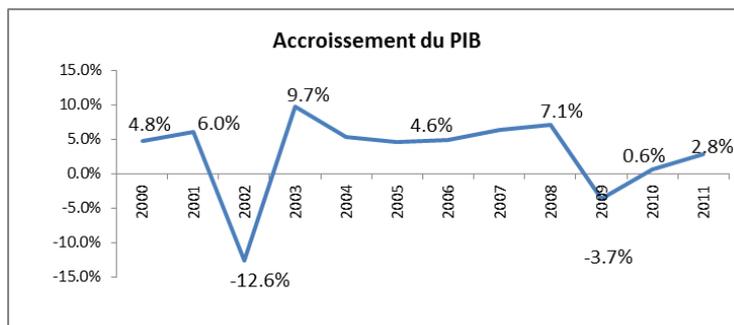
Tableau 1.1: Population totale et scolarisable pour le primaire selon les EPM2005 et EPM2010

(en milliers)	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Accr. annuel
Population totale							
à partir de l'EPM 2005	18 846	19 537	20 252	20 994	21 763	22 561	3.7%
à partir de l'EPM 2010	17 418	17 938	18 473	19 025	19 592	20 177	3.0%
Population scolarisable (6-10 ans)							
à partir de l'EPM 2005	3 056	3 187	3 322	3 464	3 612	3 766	4.3%
à partir de l'EPM 2010	2 527	2 602	2 680	2 760	2 843	2 927	3.0%

1.3 Une politique budgétaire austère

La croissance économique a été fortement affectée par les deux crises sociopolitiques de 2002 et 2009. Précédé d'une période de croissance soutenue, l'impact de la crise de 2002 sur l'économie avait été brutal mais relativement court. Durant la période 2002/2008, Madagascar a mené un certain nombre de réformes structurelles et macro-économiques qui ont été suivies par une période de forte croissance économique, notamment durant la période 2004-2008. La croissance annuelle du PIB a ainsi atteint 5,3 % en 2004, 6,2% en 2007 et 7,1% en 2008. La crise politique de 2009 s'est elle-aussi traduite en une baisse marquée du PIB, certes moins importante qu'en 2002, mais plus prolongée. Ainsi, d'après les estimations actuelles, la croissance annuelle du PIB peinerait à dépasser les 1%. De plus, la forte croissance de la population a entraîné une baisse continue du PIB par tête depuis 2008 (-9% en trois ans).

Graphique 1.1 : Evolution de l'accroissement du PIB, 2000 à 2011



Source : Rapports économiques et financiers du Ministère de l'Economie et nos calculs.

⁴ D'ici là, la tenue probable d'un nouveau recensement de la population (actuellement prévu pour 2013) viendra infirmer ou confirmer ces estimations et il sera alors possible d'utiliser des données à jour et adéquates.

⁵ La projection adoptée est basée sur l'estimation de la population et les structures par groupe d'âge selon l'EPM 2010. Ainsi la population totale est projetée selon le taux d'accroissement de 3% entre 1993 (dernier recensement et la population de 2010). Puis on a appliqué la structure par groupe d'âge de 2010. Evidemment ce choix a influé sur les résultats des calculs des indicateurs qui ont beaucoup changé si l'on se réfère au RESEN 2006 où ils étaient calculés selon la structure de la population estimée en 2005.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Tableau I.2 : Evolution des Produit Intérieur Brut (PIB)

	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
PIB aux prix courants (Milliards Ariary)	5 377	10 093	11 815	13 768	16 100	16 824	18 226	20 088
PIB aux prix de 2011(Milliards Ariary)	15 387	17 236	18 081	19 224	20 589	19 833	19 948	20 088

2009 : données provisoires ; 2010 et 2011 : données estimées.

Source : Rapports économiques et financiers du Ministère de l'Economie et nos calculs.

La suspension de l'aide publique au développement depuis 2009 a entraîné une forte réduction du budget de l'Etat en termes d'investissement, notamment dans les services sociaux de base. La persistance de la crise politique et, dans une moindre mesure, la crise financière mondiale, aggravée par la suspension d'une partie de l'aide internationale, ont contribué à la baisse des recettes de l'Etat. Face à la suspension des aides extérieures et à la baisse des recettes intérieures, la politique d'austérité budgétaire a été accentuée et le cadre macro-économique a été maîtrisé. Cette stabilisation des variables macroéconomiques et financières n'a pu se réaliser que par un ajustement sévère des dépenses publiques qui se situent autour de 14% du PIB depuis 2009 contre 18,6% en 2008. Les dépenses d'investissement ont été particulièrement affectées, alors que leur part dans les dépenses totales passait de 41,5% en 2008 à 36,0% en 2011. Les transferts sont restés relativement faibles (autour de 10%), illustrant la faiblesse des ressources publiques dédiées aux administrations décentralisées et l'absence de suivi des subventions allouées aux établissements et entreprises publics.

Tableau I.3 : Evolution des principaux éléments des recettes étatiques et des dons (aux prix de 2011)

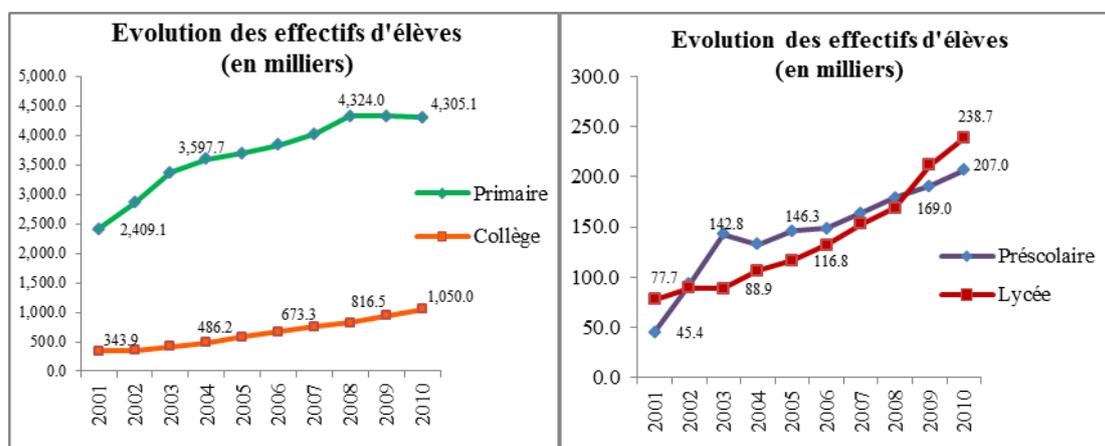
	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Recettes totales et dons (Milliards Ariary)	2 298	2 873	3 128	3 073	3 434	2 422	2 652	2 906
dont recettes budgétaires	1 756	1 883	2 025	2 245	2 733	2 195	2 462	2 417
dont aides courantes	102	241	265	124	163	25	20	72
dont aides en capital	439	749	839	704	538	202	170	417
Pression fiscale en % du PIB	11	10	11	11	13	11	11	12
Aides totales en % des recettes totales	24	34	35	27	20	9	1	17
Dépenses totales (Milliards Ariary)	2 494	3 664	3 858	3 588	3 835	2 974	2 823	3 504
Dont dépenses courantes (Milliards Ariary)	1 441	1 891	2 009	2 122	2 243	2 119	2 012	2 243
Dont dépenses en capital (Milliards Ariary)	1 053	1 773	1 850	1 466	1 592	855	810	1 261
Dont financement externe (%)	64	71	76	70	62	51	47	61

Source : Rapports économiques et financiers du Ministère de l'Economie et nos calculs.

CHAPITRE II: SCOLARISATIONS ET FLUX D'ÉLÈVES

Au cours de la dernière décennie, les effectifs des élèves ont augmenté à tous les niveaux, toutefois, l'enseignement primaire a connu une chute dans le nombre des inscrits depuis 2009. Au cours de la dernière décennie, les effectifs ont augmenté aussi bien dans le préscolaire, primaire que dans l'enseignement secondaire. La hausse des effectifs a été particulièrement marquée dans le préscolaire (+18% annuel entre 2001 et 2010), le collège (+13%) et le lycée (+13%). L'accroissement dans le primaire a été moins rapide, mais reste substantiel avec un taux de croissance annuels des effectifs de 7%. Cette amélioration au niveau de l'accès résulte d'une politique volontariste de développement du système, ainsi que de conditions plus propices au niveau des ménages pour qui la scolarisation était rendue plus accessible. Toutefois, ces progrès se sont fortement ralentis, voir inversés dans le primaire depuis 2008.

Graphiques II.1 et II.2 : Evolution des effectifs au cours de la dernière décennie (Années scolaires 2001/2002 à 2010/2011)



Source : Annuaire statistiques.

Le taux de scolarisation du préscolaire reste très faible, malgré une croissance importante au cours des dernières années. Les effectifs d'enfants accueillis dans le préscolaire ont presque quintuplé en dix ans, passant de près de 45 400 à près de 207 000, soit une croissance annuelle moyenne de 18,4%. Néanmoins, ce sous secteur reste le moins développé du système éducatif dans son ensemble dans la mesure où il ne représente que 3,6% des effectifs totaux en 2010-11 et, qu'en pratique, moins de 10 % de la tranche d'âge⁶ y accèdent. Par ailleurs, la part du privé dans les effectifs du préscolaire est très élevée, plus de 80% en 2010. Ceci est lié notamment à la faiblesse de l'offre publique (caractérisée par un manque d'infrastructures, de mobiliers, de moyens didactiques et d'enseignants formés) et au manque de moyens des familles pour compenser leurs lacunes.

⁶ Pour le secteur public, il s'agit dans un premier temps de scolariser durant un an les élèves de 5 ans.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Tableau II.1: Effectifs du Préscolaire selon le secteur, de 2001 à 2010 (en milliers d'enfants)

Secteur d'enseignement	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11
Préscolaire	45	93	113	133	146	148	164	180	191	207
- Public				9	8	9	10	16	22	38
- Privé				124	138	139	154	164	169	169
<i>Part du Privé</i>				<i>93,5%</i>	<i>94,3%</i>	<i>94,1%</i>	<i>93,7%</i>	<i>91,3%</i>	<i>88,3%</i>	<i>81,8%</i>

Source : MEN, Direction de la Planification

L'enseignement primaire a connu une expansion rapide et soutenue mais les inscriptions ont baissé depuis 2009. On distingue quatre phases d'accroissement différentes des effectifs du primaire : i)- de 2001 à 2003, période où une forte croissance est observée suite aux diverses mesures incitatives prises par l'Etat dans le cadre de l'EPT (kits scolaires, premières subventions des FRAM, etc.) ; ii)- entre 2003 et 2006, où le rythme s'est ralenti bien que l'effectif n'a cessé de s'accroître (ceci s'expliquerait par l'épuisement en partie des entrées tardives) ; iii)- la phase de 2006 à 2008, où le rythme s'est accéléré de nouveau, grâce à la suppression des frais de scolarité, à l'allègement des charges à l'endroit des familles par la fourniture de kits scolaires aux nouveaux entrants et par la dotation de cantines scolaires dans les zones à forte insécurité alimentaire, iv) de 2008 à 2010, phase où pour la première fois en une décennie, les effectifs ont chuté, témoignage des probables difficultés des parents à maintenir la scolarisation de leurs enfants. Sur l'ensemble d'enfants scolarisés dans le primaire, la part du privé ne cesse de baisser pour atteindre 18% en 2010.

Tableau II.2: Les effectifs du Primaire selon le secteur, de 2001 à 2010 (en milliers)

Secteur d'enseignement	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10	2010-11
Primaire (EF1)	2 409	2 856	3 366	3 597	3 699	3 837	4 020	4 377	4 329	4 305
- Public	1 893	2 274	2 716	2 916	2 983	3 105	3 263	3 595	3 552	3 539
- Privé	516	582	650	681	716	733	757	782	777	766
<i>Part du privé</i>	<i>21,4%</i>	<i>20,4%</i>	<i>19,3%</i>	<i>18,9%</i>	<i>19,3%</i>	<i>19,1%</i>	<i>18,8%</i>	<i>17,9%</i>	<i>18,0%</i>	<i>17,8%</i>

Source : MEN, Direction de la Planification

Les écoles communautaires ont été créés à l'initiative des parents d'élèves ou de particuliers ou d'associations ou d'ONG et sans financement de l'Etat.

Tout de même, elles bénéficient des mêmes allègements des charges parentales que les écoles publiques et elles peuvent être dotées d'enseignants fonctionnaires. Elles font partie intégrante du secteur public.

Au cours de cette même période, le rythme relatif d'accroissement des effectifs d'élèves du niveau du collège a été d'environ le double de celui du primaire (13,2% contre 6,7%). Ce développement s'est effectué en trois phases : i) de 2001 à 2004, par une augmentation moyenne annuelle de 12% ; ii) de 2004 à 2008, par un accroissement moyen annuel de 14% - suite à la mise en œuvre de l'EPT et caractérisé par une phase de développement plus important du collège ; iii) de 2008 à 2010, il existe une certaine régression de cette croissance avec 13% d'accroissement annuel dû à une décision de scolariser le maximum d'élèves. Comme pour le primaire, dans le collège le secteur privé ne se développe pas à un rythme plus soutenu que le public. Ainsi, la part du privé ne cesse de diminuer, passant de 43,6% en 2001 à 33% des effectifs globaux de ce niveau en 2011.

Tableau II.3 : Effectifs des élèves au niveau du Collège selon le secteur, de 2001 à 2010 (en milliers)

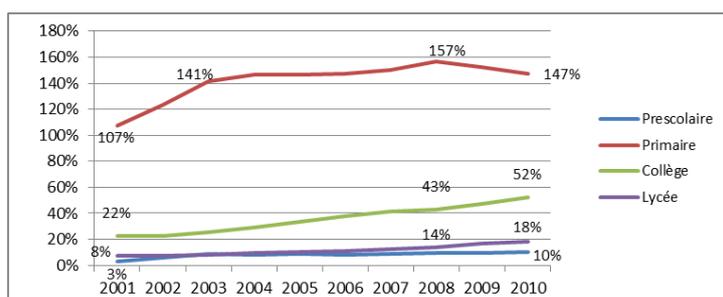
Secteur d'enseignement	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10	2010-11
Collège (EF2)	344	357	421	486	582	687	759	763	920	1 050
Public	193	201	241	281	342	420	469	463	610	704
Privé	151	156	178	205	240	267	290	300	310	346
Part du privé	43,9%	43,6%	42,6%	42,1%	41,3%	38,8%	38,2%	39,3%	33,6%	33,0%

Source : MEN, Direction de la Planification

II.1 Couverture / Efficacité

Les Taux Bruts de Scolarisation⁷ des différents niveaux scolaires se sont accrus irrégulièrement mais ils sont positifs au niveau du préscolaire et du collège ; par contre, ils se sont réduits au niveau du primaire. L'analyse des TBS montre une très faible progression du préscolaire, une assez forte croissance du TBS du primaire, avec une tendance à la baisse en fin de période, et une accélération de l'accroissement du TBS des collèges qui dans une certaine mesure, pourrait être la conséquence du développement rapide du primaire⁸.

Graphique II.3 : Evolution des taux bruts de scolarisation au cours de la dernière décennie

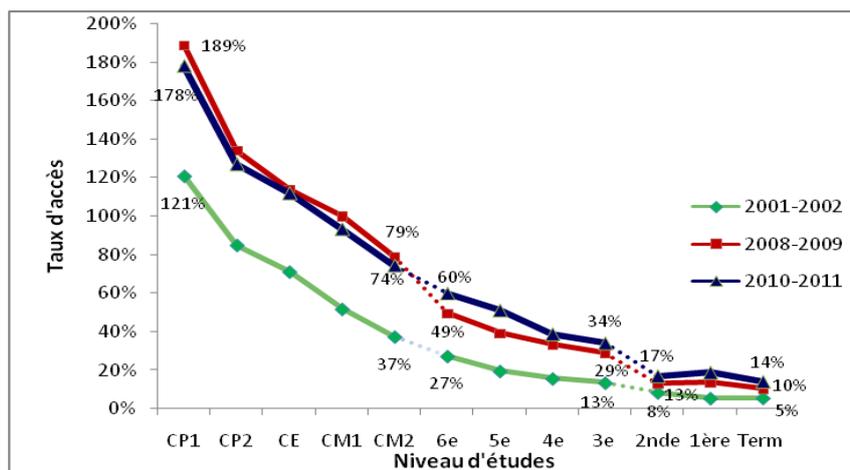


⁷ Le taux brut de scolarisation correspond au total des inscriptions dans un niveau spécifique d'éducation, sans distinction d'âge, exprimé en pourcentage de la population officiellement scolarisable au même niveau pour une année scolaire donnée.

⁸ Il est à noter que la baisse du TBS dans le primaire n'est pas forcément négative ; elle peut signifier et c'est sans doute le cas, qu'après des années de très forte scolarisation – y compris de nombreux enfants en dehors de la classe d'âge (3 à 5 ans pour le préscolaire, 6 à 10 ans pour le primaire, 11 à 14 ans pour le collège) en raison des mesures incitatives prises par le gouvernement dans les années 2007, on se rapproche de plus en plus d'une scolarisation correspondant à la classe d'âge, donc du taux net de scolarisation.

La difficulté principale à laquelle fait face le système est le faible taux d'achèvement dû à des abandons fréquents, plus généralement une rétention faible. La mise en regard des deux taux - accès et achèvement - donne la rétention. Elle est très faible pour le primaire (environ 40%) quelle que soit la méthode de calcul utilisée⁹ (transversale, longitudinale ou encore pseudo-longitudinale) et depuis 2008, elle tend à baisser. La rétention est meilleure pour le collège mais reste relativement faible (entre 60% et 70% selon la méthode utilisée) et peut encore être améliorée. Ainsi, si le nombre d'enfants qui accèdent à l'école a augmenté rapidement, les abandons en cours de scolarité sont fréquents, particulièrement dans le primaire, ou un enfant sur deux ne termine pas le cycle.

Graphique II.4 : Profil d'accès aux différents niveaux à trois périodes (méthode transversale)



Source : Nos calculs à partir des annuaires statistiques et de nos projections de population

L'indice d'efficacité du primaire s'est légèrement amélioré mais plus de la moitié des ressources ne produisent pas de résultats, autrement dit sont gaspillés. L'indicateur d'efficacité dans le primaire¹⁰ a augmenté de 4 points en pourcentage entre 2005 et 2010, mais reste faible à 48 pourcent en 2010/2011. L'indicateur au niveau du collège est meilleur mais la tendance est à la baisse pour la

⁹ Les profils de scolarisation indiquent les chances qu'un enfant d'une cohorte donnée a d'atteindre chacune des classes dans les différents cycles d'enseignement. Concrètement, ces profils peuvent être établis de trois manières différentes :

- Transversale : On compare, pour chaque classe, le nombre des non-redoublants au nombre des jeunes du même âge dans le pays. On mesure ainsi, pour chaque année, la proportion des enfants du pays qui accèdent à chaque classe du système éducatif en fonction de leur âge.
- Longitudinale : On rapporte le nombre des non-redoublants dans la dernière année d'un cycle d'enseignement au nombre de non-redoublants entrant dans la première année de ce cycle n années auparavant (n étant le nombre d'années du cycle considéré).
- Pseudo-longitudinale : On part des enfants accédant à la première année d'un cycle donné et on calcule quelle proportion va passer dans la classe supérieure, redoubler ou abandonner. Le profil obtenu mesure la carrière probable de ceux qui entrent actuellement dans le système éducatif en supposant que les conditions de rétention seront identiques à celles qui prévalent aujourd'hui.

¹⁰ L'efficacité dans les flux d'élèves peut être appréciée par le coefficient d'efficacité interne, calculé comme le rapport entre le nombre d'années d'études strictement nécessaire pour conduire un élève de la première à la dernière année d'un cycle d'enseignement et le nombre d'années-élèves effectivement consommées. Bien souvent, le nombre d'années effectivement consommé est plus élevé que le nombre optimal du fait d'une part de la fréquence des redoublements de classe et d'autre part de celle des abandons en cours de cycle. Les abandons en cours de cycle et les redoublements de classe pénalisent ainsi l'efficacité interne du système, d'une part parce qu'il faut deux années au lieu d'une pour valider une année scolaire en cas d'un redoublement et, d'autre part, parce que lorsque les élèves abandonnent avant de terminer leur cycle d'études, ils ne valident pas le niveau auquel ils devaient se préparer et, dans le cas du primaire, ont même de fortes chances de devenir des adultes analphabètes.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

même période. Les ressources publiques et privées affectées à l'éducation primaire et secondaire ne sont donc pas utilisées de façon optimale.

Ceci est lié aux redoublements qui stagnent à un niveau élevé dans le primaire (environ 20%) malgré les nombreuses mesures prises à son encontre¹¹. De plus, les abandons sont fréquents et probablement en augmentation depuis la crise de 2009 (voir également la section suivante).

Tableau II.4 : Indice d'efficacité interne du primaire et du collège

	Primaire		Collège	
	2005-2006	2010-2011	2005-2006	2010-2011
Indice d'efficacité interne global	44%	48%	81%	77%

Source : Calculs à partir des annuaires statistiques.

II.2 La Réforme de 2008

La Réforme prévue dans le Plan EPT 2008 visant à allonger le cycle primaire de 5 à 7 ans n'a pas été appliquée uniformément. Cette réforme d'abord mise en œuvre à titre d'expérimentation dans 20 CISCO devait être étendue dans une seconde étape à 65 CISCO puis aux 114 CISCO. Son application a cependant été suspendue par la crise, et les effectifs concernés effectivement par cette réforme restent cantonnés aux 20 CISCO pilotes et ne représentent, pour le moment, qu'une petite fraction des effectifs totaux (22%). Parmi les 20 CISCO pilotes, six CISCO ont appliqué sans discontinuité la réforme jusqu'en 2011 mais, pour le reste, il est difficile de faire la distinction entre : (i) ceux qui ont mis en œuvre continuellement la réforme ; (ii) ceux qui l'ont mis en œuvre de façon discontinue et ; (iii) enfin ceux qui l'ont arrêtée définitivement. Quant au secteur privé, il n'a pratiquement pas appliqué la réforme.

¹¹ Le redoublement, déjà élevé dans le primaire, est sans doute encore sous-estimé du fait des retours à l'école qui ne sont pas comptabilisés comme redoublants et qui expliquent en partie le niveau très élevé du taux d'accès sur une longue période.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Tableau II.5 : Evolution comparative des effectifs des CISCO réformes, 2008/2009 à 2010/2011
(Effectifs en milliers)

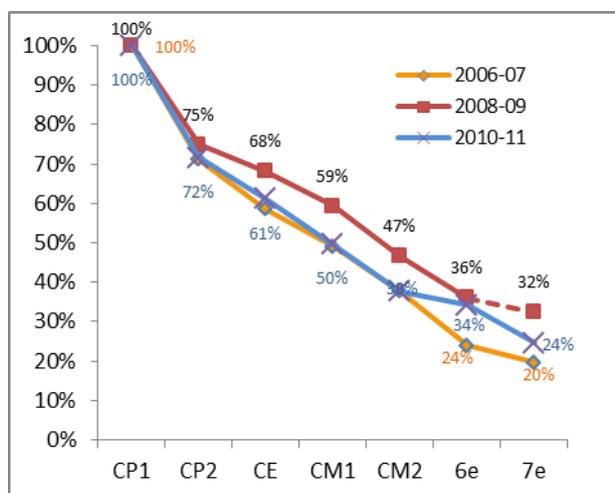
		2008/09	2009/10	2010/11
Effectifs totaux théoriquement concernés (public - 114 CISCO)	1-5 ans	3 546	3 552	3 539
	6 ans	185	255	261
	7 ans		146	191
Effectifs concernés dans les 20 CISCO choisies pour l'application de la réforme (public)	Valeur	832	849	815
	%	22%	21%	20%
Effectifs concernés dans les 6 CISCO ayant appliqué effectivement la réforme sur toute la période analysée	Valeur	224	244	237
	%	27%	29%	29%

Source : Nos calculs à partir des annuaires statistiques

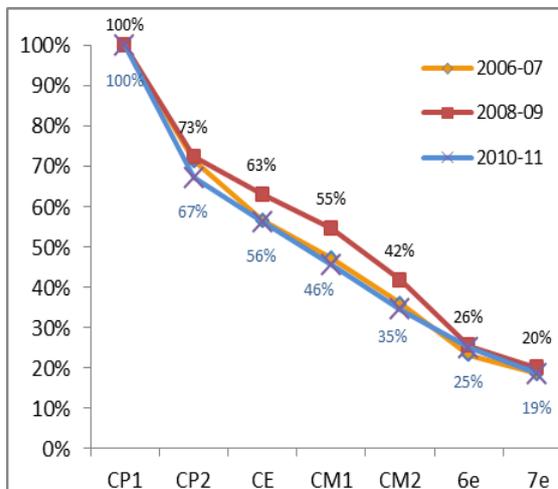
De plus, l'expérience pilote s'est arrêtée à la septième année, faute de curricula. La réforme du primaire était initialement envisagée en trois étapes mais, du fait de son application à *minima*, les premiers sortants du nouveau cursus (environ 50 000 élèves) ne disposent pas de structure d'accueil, cohérente avec leur formation puisque la réforme n'a été appliquée qu'au primaire de sept ans.

Les résultats de cette réforme pilote ne semblent pas correspondre aux attentes malgré une amélioration relative de la rétention dans les CISCO réformes en 6^e et 7^e année. La mise en place de la réforme visait un maintien du plus grand nombre d'élèves jusqu'à la fin du cycle. Cet objectif n'a pas été atteint en 2010, puisque la rétention dans les CISCO pilotes atteignait seulement 24% contre 32% en 2008. Les taux de rétention dans les CISCO pilotes sont restés néanmoins supérieurs à ceux constatés dans l'ensemble des institutions publiques. Ces résultats doivent cependant être interprétés avec prudence, étant donné la mise en œuvre seulement partielle de la réforme, ainsi que l'ensemble de facteurs externes qui ont pu impacter la performance scolaire depuis 2008. L'évaluation en cours de la réforme apportera plus de détails sur l'impact exact de l'allongement du cycle, et notamment son effet sur la rétention scolaire.

Graphique II.5 : Profil de rétention dans les 20 CISCO réformes



Graphique II.6 : Rétention dans l'enseignement public

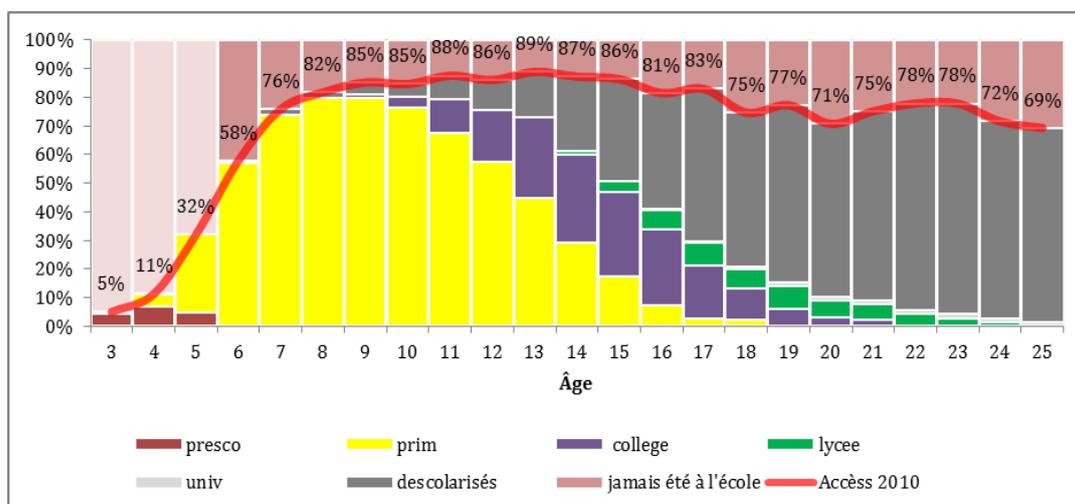


Source : Nos calculs à partir des annuaires statistiques et de nos projections de population

II.3 Analyse de la situation des jeunes non scolarisés et déscolarisés

Environ 10% d'une cohorte de jeunes n'accèdent jamais à l'école ; ainsi environ un million de jeunes entre 10 et 15 ans sont en dehors de l'école¹². Malgré un taux brut d'accès largement supérieur à 100%, un nombre important d'enfants ne sont pas scolarisés. Parmi eux, on peut distinguer (i) ceux qui n'ont jamais fréquenté l'école dont la part a augmenté de 2 points de pourcentage entre 2005 et 2010 et ; (ii) ceux qui ont quitté précocement l'école. D'après l'EPM 2010, l'abandon de l'école commence vers 9 ans. A cet âge, 5 % de ceux qui ont eu accès à l'école la quittent déjà. Ce pourcentage atteint 43 % pour les jeunes de 15 ans et, à 20 ans, seulement 20 % sont encore scolarisés. Au total, 60% des jeunes (soit environ 190 000) de 11 à 14 ans ayant quitté l'école ont un niveau inférieur au cours élémentaire (CE/3ème année).

Graphique II.7 : Situation scolaire des enfants et jeunes de 3 à 25 ans



Source : Nos calculs à partir des résultats de EPM 2010

Les problèmes financiers sont cités comme raison de la déscolarisation dans un cas sur trois. Parmi les raisons de la déscolarisation, il faut distinguer celle qui est liée à l'offre scolaire de celle qui est liée à la demande. Les problèmes liés à la demande de scolarisation prédominent avec plus des trois quarts des raisons avancées. Ainsi, du côté de la demande, les coûts directs prédominent pour les enfants de moins de 10 ans et, pour les plus âgés, cette raison se combine avec la nécessité de travailler. La perception négative de l'école arrive en deuxième position au niveau de la demande traduisant un refus de l'enfant et/ou de ses parents de fréquenter l'école. Du côté de l'offre, le non-fonctionnement de l'école est cité le plus fréquemment, de même que son éloignement. Enfin, parmi les autres raisons, le refus du redoublement et le mariage et/ou la grossesse précoces sont souvent cités comme autre raison.

¹² Les analyses présentées ici s'appuient en partie sur l'étude réalisée par l'UNICEF en 2012 « Exclusion scolaire et moyens d'inclusion au cycle primaire à Madagascar ». Les divergences quantitatives s'expliquent par la taille de l'échantillon étudié.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Tableau II.6 : Raisons du non-accès à l'école et de la déscolarisation

	Non-accès à l'école			Déscolarisation		
	6 à 10 ans	11 à 14 ans	15 à 19 ans	6 à 10 ans	11 à 14 ans	15 à 19 ans
DEMANDE	82%	73%	72%	50%	60%	62%
Liée à la perception de	12%	20%	18%	15%	24%	18%
Liée au travail	3%	9%	11%	0%	7%	16%
Liée au problème	24%	30%	29%	33%	26%	17%
Liée à l'âge	37%	5%	3%	2%	2%	10%
OFFRE	11%	18%	18%	34%	22%	19%
Autres raisons	6%	10%	10%	17%	18%	20%
ENSEMBLE	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source: nos calculs à partir des résultats de l'EPM 2010

CHAPITRE III: FINANCES DE L'ÉDUCATION

III.1 Le Financement Public de l'Éducation

La baisse des recettes totales de l'état et la suspension des aides extérieures ont conduit à des coupes budgétaires importantes dans les dépenses d'éducation depuis 2009. Comme souligné dans le Chapitre I, les dépenses publiques ont chuté en volume, du fait notamment de la contraction du PIB depuis 2008. De plus, la part accordée à l'éducation dans les ressources totales a baissé depuis la crise, passant ainsi de 26,4% en 2008 à 20,1% en 2011. Les dépenses totales d'éducation ne représentent donc plus que 2,8% du PIB national contre 3,6% en 2008. Ce niveau est inférieur à celui observé en moyenne dans les pays d'Afrique Subsaharienne qui se fixe à 5%. Ceci s'est donc traduit en une chute forte des dépenses totales d'éducation en volume depuis 2009. En prix constant de 2011, elles ont été réduites de près de 176 milliards d'Ariary entre 2008 et 2011 soit une diminution de près d'un quart des ressources.

Les dépenses courantes n'ont été que faiblement réduites tandis que la plupart des coupes budgétaires ont été faites sur les dépenses d'investissements. De part leur nature, les dépenses de fonctionnement excèdent toujours les investissements. Mais cette situation est accentuée actuellement face aux charges incompressibles liées aux rémunérations des enseignants. La part consacrée aux dépenses courantes est ainsi passée de 83,5% du budget du MEN en 2002 à 90,6% en 2011. Les achats de biens et services représentent une faible part des dépenses courantes du MEN et cette part a diminué avec la dernière crise. Finalement, les dépenses d'investissements ont fortement chuté, passant ainsi de 207 milliards en 2008 à 52 milliards en 2011 en prix constant, soit une réduction de près des trois quarts. Cette forte baisse est avant tout liée à la suspension des aides extérieures depuis la crise.

Tableau III.1 : Evolution des dépenses totales d'éducation (aux prix de 2011) (*)

	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Dépenses totales (Milliards Ariary)	437	663	594	649	745	585	516	562
Dont courantes	311	453	426	476	535	514	485	513
Dont investissements	126	211	167	173	211	70	31	49
internes			52	65	72	51	14	34
externes			115	109	139	20	17	15
Dépenses totales (en % du PIB)	2,8%	3,8%	3,3%	3,4%	3,6%	2,9%	2,6%	2,8%
Dépenses totales (en % des dép. de l'Etat)	17,5%	18,1%	15,4%	18,1%	19,4%	19,7%	18,3%	16,0%
Dépenses courantes (en % des recettes fiscales)	18,3%	26,0%	22,1%	21,7%	20,0%	24,5%	22,4%	22,2%
Dép. d'investissement internes (en % des rec. fiscales)			2,7%	2,9%	2,7%	2,4%	0,6%	1,5%

(*) Dépenses de l'ensemble des ministères : MEN, MFTP, MESUPRS.

Source : Rapports économiques et financiers du Ministère de l'Economie et nos calculs.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

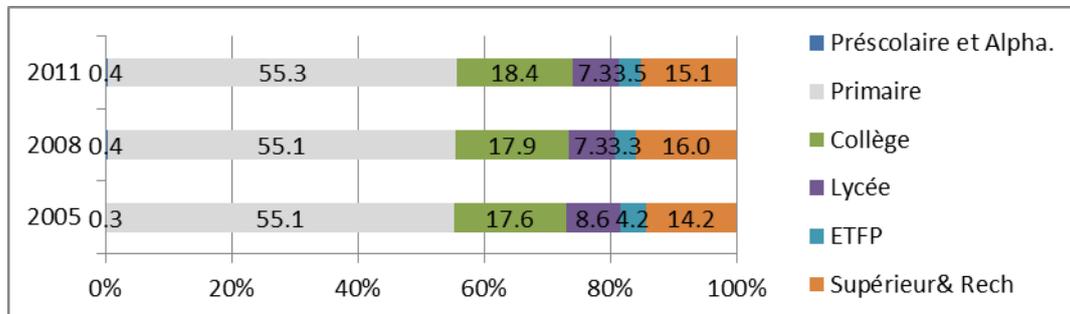
L'analyse des dépenses courantes par niveau d'enseignement au cours des six dernières années montre une prépondérance constante du primaire. La distribution du budget du MEN entre les différents niveaux éducatifs, est fonction des arbitrages entre les différentes activités collectives (fonctionnements des EPP, collèges et lycées, subventions des enseignants FRAM, transferts aux établissements,...), ce qui traduit non seulement les priorités interministérielles mais encore les priorités inter niveaux de l'enseignement. Conformément aux préconisations de la stratégie EPT suivie par le Ministère, la priorité a été accordée à l'enseignement primaire dont la part a constamment dépassé la moitié des dépenses totales du secteur, même si cette part est en baisse relative, passant de 63,7% des ressources publiques d'éducation en 2006 à 54% en 2011 (avec une stabilisation à ce niveau). Le collège et l'enseignement supérieur / recherche scientifique ont également vu leur part augmenter respectivement de 4,5% et de 6,3% dans la consommation des crédits; aux dépens du lycée (-8,5%) et de l'enseignement technique ainsi que de la formation professionnelle (-17%).

**Tableau III.2 : Evolution des dépenses courantes par niveau d'enseignement (aux prix de 2011)
(y compris l'administration)**

Millions d'Ariary	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Préscolaire et Alphabétisation	1 036	1 123	1 019	1 074	1 875	1 774	1 464	1 917
Primaire	219 774	245 878	223 454	253 384	289 934	283 986	252 783	279 483
Collège	64 102	78 526	68 031	80 511	94 182	88 825	83 070	92 831
Lycée	30 123	38 476	31 751	36 697	38 579	36 919	35 592	36 858
Enseignement techn. et form. prof.	19 948	18 569	14 833	16 248	17 388	13 718	16 831	17 559
Enseignement supérieur	51 500	55 266	74 129	72 538	76 206	73 693	71 794	69 020
Recherche scientifique	5 848	8 290	7 104	7 869	7 728	8 196	8 070	7 276
Total	392 331	446 127	420 321	468 322	525 891	507 111	469 603	504 944

Source: nos calculs à partir des rapports financiers du MEN

Graphique III.1 : Evolution de la répartition des dépenses courantes par niveau des (%)



Source: nos calculs à partir des rapports financiers du MEN

Au sein du MEN, à partir de 2009, les coûts unitaires ont constamment baissé à l'exception du primaire où le coût a sensiblement remonté en 2011. La dépense par élève est la conséquence des choix d'organisation du système d'enseignement (formation et rémunération des enseignants, type et quantité de matériel pédagogique,...) et est directement influencée par le nombre des inscrits. Le nombre d'élèves ayant stagné durant la période, les dépenses courantes d'éducation par élève ont donc été réduites de 15% de 2008 à 2011, soit près de 10 000 Ariary en moins par élève. Parmi les postes budgétaires les plus touchées depuis 2009, il faut citer l'annulation des kits scolaires et la très large réduction des transferts de fonds aux écoles (PIE, 2012). Les coûts unitaires ont augmenté en 2011, probablement du fait de la baisse du nombre d'inscrits.

Tableau III.3 : Dépense courante de l'Etat par élève (enseignement public)

		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Effectifs scolarisés dans l'enseignement public (milliers)	Préscolaire		9	9	10	16	22	38
	Primaire	3 598	3 699	3 837	4 020	4 324	4 330	4 305
	Collège	281	341	410	469	512	611	704
	Lycée	54	56	63	70	76	104	118
Dépense courante moyenne par élève (en Ariary de 2011)	Préscolaire		113 269	119 380	187 455	110 871	66 568	50 454
	Primaire	68 337	60 409	66 037	72 123	65 677	58 379	64 920
	Collège	279 451	199 506	196 369	200 814	173 487	135 958	131 863
	Lycée	712 524	566 984	582 496	551 132	485 770	342 226	312 352

Source: nos calculs à partir des rapports financiers du MEN

III.2 Le financement de l'éducation par les ménages et les stratégies mises en place pour les réduire

Les ménages financent respectivement 19% et 30% des dépenses totales d'éducation pour le primaire et le collège. En plus des dépenses de l'Etat, les ménages contribuent de façon importante aux dépenses de l'éducation et ce d'autant plus qu'ils atteignent des niveaux supérieurs d'enseignement. En 2010, les ménages ont dépensé ainsi plus de 17 000 Ariary (soit environ 2% du PIB par tête) par an et par enfant pour le niveau primaire et plus de 46 000 Ariary pour le niveau collège. Par ailleurs, les dépenses des ménages pour un enfant scolarisé dans un établissement public représentaient entre 24% et 40% des dépenses équivalentes pour un enfant scolarisé dans le privé, en contradiction avec l'objectif d'éducation primaire gratuite. Au total, les dépenses des ménages consacrées à l'éducation représentent environ 2%¹³ de l'ensemble de leurs dépenses.

Tableau III.4 : Dépenses des ménages pour l'éducation en 2010

Secteur	Dépenses (en Ariary)			Dépenses relatives au privé		
	Préscolaire	Primaire	Collège	Préscolaire	Primaire	Collège
Public	25 017	17 370	46 350	27%	24%	40%
Privé	91 866	72 168	115 826	100%	100%	100%

Source : Enquête sur les dépenses des ménages (EPM) 2010.

¹³ Source: EPM 2010, Instat.

Tableau III.5 : Comparaison des dépenses par élève (Etat/ménages) en 2010
(Milliers d'Ariary)

	Présoilaire	Primaire	Collège
Etat (a)	67	58	136
Familles (b)	25	17	46
Ratio a/b	2,7	3,4	3,0

Source : Nos calculs à partir des résultats de l'EPM 2010

Le transfert des Caisses Ecoles financés par l'Etat pour alléger les charges pesant sur les parents d'élèves a connu des retards substantiels. Le transfert des Caisse école vise à alléger directement les charges parentales liées à l'éducation en finançant certains inputs clés dont le financement est en partie assuré par les familles, et ceci dans le but d'améliorer la rétention. Néanmoins, depuis 2009 ces rubriques souffrent de problèmes récurrents. Le montant des Caisses Ecoles a été réduit drastiquement en 2010, et les écoles n'ont reçu que 4,7 milliards d'Ar sur les 12 milliards prévus. Par ailleurs, les fonds pour le paiement de la caisse école transférés aux DREN sont confrontés aux problèmes de mandatement auprès du Trésor, ou au retard dû non seulement au respect du taux de régulation des dépenses mais aussi aux aléas des changements de Gouvernement. Finalement, en termes de logistique, le versement des fonds aux écoles en zones enclavées présente toujours des difficultés provoquant des retards récurrents pour leur disponibilité effective.

CHAPITRE IV: ÉQUITE ET DISTRIBUTION EN ÉDUCATION

Les disparités sont multi dimensionnelles. Généralement estimées selon trois caractéristiques (milieu de vie - urbain, rural ou encore selon les régions - genre et richesse), on constate, bien souvent, qu'elles se cumulent.

V.1 Les disparités dans la scolarisation

Peu développé dans son ensemble, le préscolaire est très peu représenté en milieu rural. Les efforts menés ces dernières années, notamment dans le cadre de la mise en œuvre du plan 2007, pour l'ouverture de centres d'apprentissage préscolaire dans les écoles primaires publiques existantes et de centres d'apprentissage préscolaire communautaires, ont permis d'augmenter les effectifs d'élèves scolarisés dans l'ensemble, sans toutefois réussir à améliorer le taux de scolarisation. Si, avant cette initiative, le préscolaire était quasiment absent dans le milieu rural, en 2011 l'effectif du préscolaire représente 3,6% de l'effectif total. Il faut toutefois relativiser ce dernier pourcentage car, les ruraux représentent 20% de la population globale.

Dans le primaire, l'accès et la rétention sont significativement plus faibles pour les plus pauvres, et dans les zones rurales. Alors que le taux d'accès à l'école primaire atteignait 98 pourcent pour les 20 pourcent les plus riches, seuls 77 pourcent des 20 pourcent les plus pauvres entrent à l'école en 2010. Ces écarts liés au revenu étaient encore plus marqués pour la rétention, puisque 63 points de pourcentage séparent les taux de rétention des 20% les pauvres de ceux des 20% les plus riches. La dimension rurale joue également un rôle important dans les disparités de scolarisation. Ainsi, les taux d'accès et de rétention dans le primaire sont respectivement de 6 et 19 points de pourcentage plus faibles dans les zones rurales que dans les zones urbaines. Finalement, si les égalités entre les sexes ne sont pas aussi marquées que dans d'autres pays en développement, en milieu rural et pour les plus pauvres, les garçons ont tendance à moins entrer à l'école mais complètent davantage le cycle primaire, comparés aux filles, même si pour ce dernier point la différence est peu significative. Ces moyennes masquent néanmoins des situations de disparités réelles liées au genre, souvent amplifiées par le revenu du ménage.

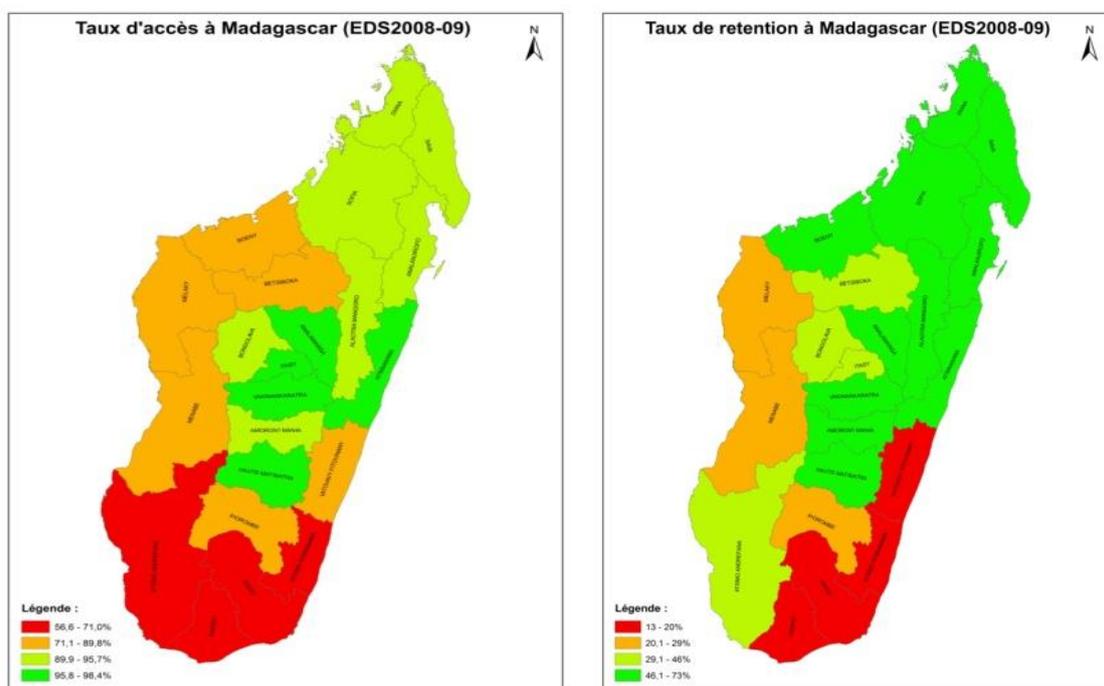
Tableau IV.1 : Simulation des taux d'accès et de rétention selon le genre, le milieu, le niveau de richesse des parents

		Rural			Urbain			Ensemble		
		20% plus pauvres	20% plus riches	Total	20% plus pauvres	20% plus riches	Total	20% plus pauvres	20% plus riches	Total
Accès	Garçon	71	96	91	89	99	97	74	97	93
	Fille	77	97	93	91	99	98	79	98	94
	Total	74	97	92	90	99	98	77	98	94
	Fille/Garçon	108	101	102	103	100	101	107	101	102
Rétention	Garçon	14	68	42	28	83	62	16	70	45
	Fille	14	66	41	27	82	61	15	69	43
	Total	14	67	41	27	82	62	15	78	44
	Fille/Garçon	95	98	97	96	99	98	95	98	97

Source : Nos calculs à partir des données de l'EDS 2008-2009

Les régions du Sud ont les plus faibles taux d'accès et celles du Sud-Est les plus faibles taux de rétention. D'importantes disparités sont également constatées entre les régions tant en terme d'accès, qu'en terme de rétention. Les régions d'Anosy, d'Androy, d'Atsimo Andrefana et d'Atsimo Atsinanana sont les plus défavorisées en termes d'accès. Leurs taux d'accès sont inférieurs de plus de 17 points de pourcentage à la moyenne nationale. L'accès est presque universel dans les régions d'Analamanga, de Haute Matsiatra, de Vakinankaratra, d'Itasy et d'Atsinanana mais reste en deçà de la moyenne nationale dans celles de Boeny, de Betsiboka, de Melaky, de Menabe et de Vatovavy Fitovinany.

Graphique IV.1 : Répartition des régions suivant le niveau d'accès, d'achèvement et de rétention dans le primaire



Source : Nos calculs à partir des données de l'EPM 2010

Les enfants issus des familles les plus riches ont environ quatre fois plus de chances d'accéder au collège et deux fois plus de chance de le terminer que ceux issus des familles les plus pauvres. Ces écarts entre riches et pauvres sont plus accentués en milieu rural. Les enfants urbains ont 1,5 fois plus de chance d'accéder au collège et 2 fois plus de chance de le terminer que leurs homologues ruraux. Ces disparités entre ruraux et urbains sont plus importantes pour les enfants issus des familles les plus pauvres en termes d'accès, mais restent pratiquement les mêmes pour l'achèvement.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

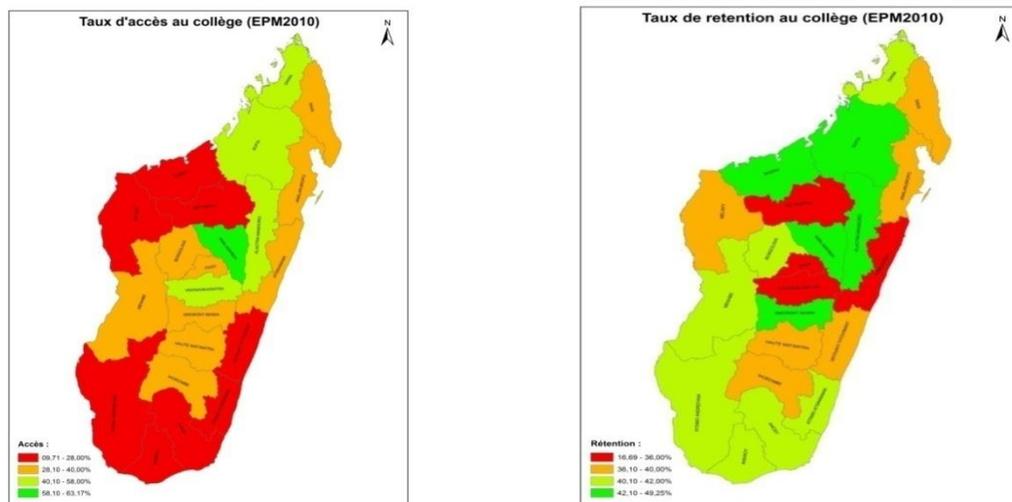
Tableau IV.2 : Taux d'accès et de rétention au collège selon le genre, le quintile de richesse des parents et le milieu où ils vivent

SECONDAIRE		Rural			Urbain			Ensemble		
		20% plus pauvres	20% plus riches	Total	20% plus pauvres	20% plus riches	Total	20% plus pauvres	20% plus riches	Total
Accès 6ème	Fille	13,1%	55,4%	33,1%	24,0%	68,4%	48,0%	15,4%	58,9%	36,7%
	Garçon	13,0%	55,7%	33,1%	23,8%	68,7%	47,9%	15,2%	59,1%	36,8%
	Total	13,1%	55,5%	33,1%	23,9%	68,6%	48,0%	15,4%	59,0%	36,8%
	Fille/Garçon	1,01	0,99	1,00	1,01	1,00	1,00	1,01	1,00	1,00
Rétention 3ème	Fille	21,6%	43,8%	32,2%	33,8%	57,1%	45,6%	26,4%	49,4%	37,7%
	Garçon	23,3%	45,8%	34,2%	35,7%	59,0%	47,6%	28,2%	51,4%	39,7%
	Total	22,5%	44,9%	32,6%	34,8%	58,1%	46,6%	27,3%	50,5%	38,7%
	Fille/Garçon	0,93	0,95	0,94	0,95	0,97	0,96	0,94	0,96	0,95

Source : Nos calculs à partir des données de l'EPM 2010.

D'importantes disparités existent également entre les différentes régions et s'accroissent même par rapport au primaire. Les chances d'un enfant d'accéder au collège et de le terminer vont respectivement de 1 à 6, et de 1 à 3 d'une région à une autre. Et la répartition des régions par rapport à leur niveau d'accès et d'achèvement reste la même que celle trouvée au niveau du primaire.

Graphique IV.2 : Répartition des régions suivant le niveau d'accès, d'achèvement et de rétention dans le collège

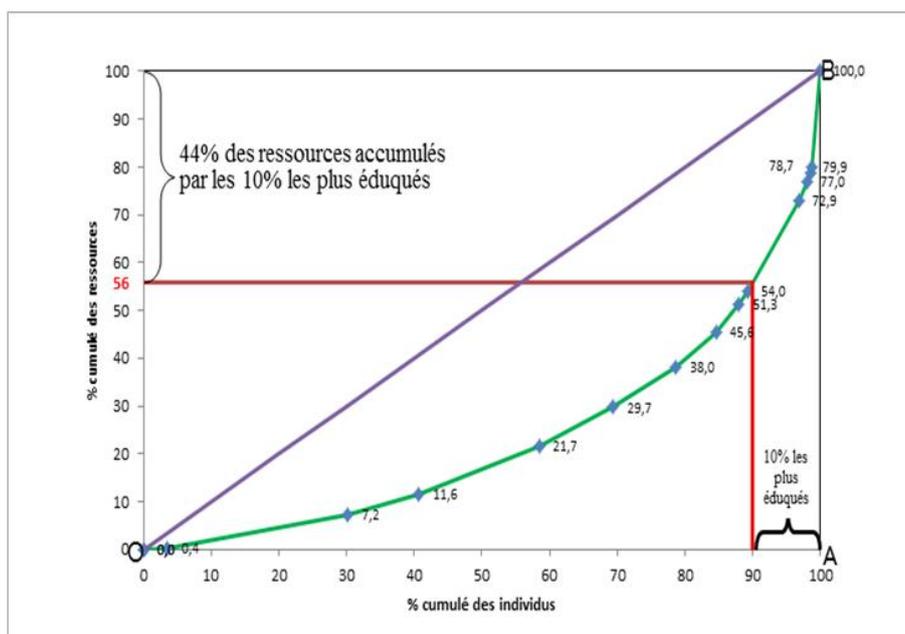


Source : Nos calculs à partir des données de l'EPM 2010

IV.2 : Les disparités en termes d'allocation des ressources

Les 10% les plus éduqués de la population ont consommé 40% des ressources allouées à l'éducation en 2010-2011. Ainsi, à Madagascar, une très faible part de la population (10%) bénéficie à elle seule des deux cinquièmes des ressources publiques en éducation, ce qui signifie que le système éducatif malagasy contribue, à travers sa distribution de ressources publiques, à générer des inégalités. Toutefois, en se limitant à la comparaison des ressources publiques appropriées par ces 10% de la population les plus éduquées, l'on constate que Madagascar présente moins de disparité sociale que le Tchad et la Guinée, en termes de distribution des ressources publiques. En effet, pour ces 10% de la population les plus éduquées, la part des dépenses publiques appropriées à Madagascar est de 40% contre respectivement de 64% et 52% pour le Tchad et pour la Guinée.

Graphique IV.3 : Courbe de Lorentz représentant l'équité dans la distribution des ressources éducatives à Madagascar en 2010



Source : nos calculs à partir des données des annuaires statistiques et des rapports financiers du MEN

La Gestion des risques et des catastrophes

Madagascar étant un pays situé dans les zones cycloniques, les efforts de réduction des risques de catastrophes doivent être systématiquement intégrés dans les politiques, plans et programmes de développement durable et de lutte contre la pauvreté. Ils doivent mettre en place au niveau local et au niveau national les capacités nécessaires pour gérer et réduire les risques en s'appuyant sur des partenariats.

Grâce à la collaboration entre le Ministère de l'Éducation Nationale et les Agences des Nations Unies, Madagascar fait partie des 5 premiers Pays qui ont intégré la réduction des risques de catastrophes au niveau de l'enseignement. En 2006, un manuel de l'élève et un guide du maître ont été élaborés, dont la préface a été rédigée par les Ministres de l'Éducation Nationale et de l'Intérieur. Actuellement, ces documents sont disponibles au niveau des établissements scolaires du primaire dans toutes les circonscriptions scolaires exposées aux risques. De plus, des sessions de formation en cascade des responsables pédagogiques concernés, ont été réalisées.

En 2012, le MEN a mis en place un programme GRC financé par le PNUD intitulé : « Renforcement des Capacités Nationales et Locales en Gestion des Risques et des Catastrophes » et dont les publics cibles sont les élèves des classes de la classe de 5^{ème} des collèges de 10 CISCO. Il est axé vers le processus d'intégration de la GRC dans le programme scolaire et consiste essentiellement à instaurer une culture de prévention chez les élèves pour amoindrir les effets négatifs des catastrophes naturelles.

Le renforcement et l'extension de ces activités dans toutes les CISCO exposées aux risques de catastrophes seront envisagés à partir de 2013 ainsi que le suivi et l'encadrement des enseignants formés dans leur pratique de classe. En effet, ce ne sont que les formations théoriques qui ont été réalisées en 2012, même si des exercices de simulation ont effectués dans chaque séance de formation.

CHAPITRE V : LA QUALITE DE L'EDUCATION

V.1 : Le préscolaire

L'appui à son développement en matière de matériels didactiques et d'encadrement est faible. Le niveau préscolaire est embryonnaire. Il ne dispose ni de curricula ni de centres de formation initiale pour les éducateurs. L'État a commencé à appuyer les centres préscolaires publics en 2008 en les dotant de kits préscolaires mais seuls 400 centres publics sur 1 033 existants en ont reçus en 2010. L'encadrement est assuré par des encadreurs fonctionnaires et FRAM qui n'ont reçu que des formations de courte durée. En 2010-2011, ils sont au nombre de 1 174 dont 191 fonctionnaires, 137 FRAM subventionnés par l'État et le reste est composé de FRAM non subventionnés. Le taux d'encadrement, ou le ratio élèves/encadreur, est de 32 dans le public contre 27,7 dans le privé.

V.2 : Le primaire

A) Les acquis scolaires

La qualité des apprentissages a régressé et les acquis des élèves à la fin du primaire sont très faibles. Madagascar a bénéficié de deux évaluations des acquis des élèves des classes T2 et T5 par le biais du PASEC en 1997-98 et 2004-05. De plus, dans le cadre de la préparation du PIE, une enquête¹⁴ diagnostique de type PASEC¹⁵ a été réalisée par le MEN en fin d'année scolaire 2011-2012 pour la classe de CM2 (classe de fin du cycle primaire). Les élèves ont été évalués en français, en mathématiques et en malagasy. L'analyse des résultats de ces différentes enquêtes révèle qu'entre 1998 et 2012, les résultats dans les trois disciplines - français, mathématiques et malagasy - n'ont cessé de baisser. Ainsi, le score moyen en français a chuté de 16 points et celui des mathématiques de 19 points depuis 1998. Les élèves ont en moyenne proposé des réponses correctes pour 2 à 3 items sur 10 en français, pour items sur 10 en mathématiques et enfin pour 4 à 5 items sur 10 en malagasy. Ces résultats montrent les faibles performances des élèves et le peu de maîtrise des programmes scolaires.

Tableau V.1 : Evolution des résultats aux tests PASEC (Scores sur 100)

	PASEC 1998	PASEC 2005	MEN 2012
Français	42,6	31,4	26,8
Mathématiques	59,1	51,3	40
Malagasy		50,0	43,5

Source : Enquêtes diagnostiques PASEC 1998, 2005 et MEN 2012.

Bien que la place de Madagascar en comparaison avec quelques pays de l'Afrique francophone ne soit pas mauvaise, les scores moyens des élèves en mathématiques restent moyens et ceux en français sont très faibles. La comparaison des résultats aux tests PASEC des pays de la CONFEMEN entre 2004 et 2009 montre qu'avec un score de 61,4 le Gabon a le meilleur score en français suivi du Cameroun (53,4) ; le score en français de Madagascar en 2012 est le plus mauvais.

¹⁴ Enquête menée en Juillet 2012 sur un échantillon représentatif de 163 écoles primaires publiques et privées.

¹⁵ Programme d'Analyse du Système Educatif de la CONFEMEN.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Mis à part Madagascar en 2005, aucun pays n'a eu la moyenne de 50 sur 100 en mathématiques sur la période. Le score de Madagascar en mathématiques de 2012 a été toutefois dépassé par ceux du Cameroun, du Burundi, du Sénégal et du Gabon.

Tableau V.2 : Performances des élèves de 5^{ème} année dans quelques pays de la CONFEMEN

Années	Pays	Score en français	Score en mathématiques
2004	Tchad	31,7	33,9
2005	Bénin	31,6	32,5
2005	Cameroun	53,4	46,8
2005	Madagascar	36,9	52,6
2006	Gabon	61,4	44,3
2007	Burkina	37,7	38,5
2007	Congo	36,9	36,4
2007	Sénégal	40,6	42,1
2009	Burundi	41,6	45
2009	Côte d'Ivoire	37,3	27,3
2009	Comores	33,6	36,5
Moyenne		40,2	39,6

Source: PASEC, 2010

La faiblesse des acquis scolaires, et leur détérioration depuis 2005 s'expliquent par différents facteurs, y compris un environnement physique sous optimal, un temps d'apprentissage insuffisant, mais surtout une faible qualité du corps enseignants et une stratégie pédagogique confuse, à court de moyens. Ces différents aspects sont passés en revue ci-dessous.

B) L'environnement physique

Le ratio élèves/salle du primaire s'est amélioré mais il existe encore un nombre important de salles provisoires et les infrastructures connexes sont insuffisantes. Le secteur public dispose d'un ensemble de 74778 salles de classe dont 87% sont définitives et environ 10% nécessitent une reconstruction totale outre celles qui nécessitent également des réhabilitations. Compte tenu du nombre relativement important de salles créées durant ces 5 dernières années (21000 salles de classe dont la plupart sont construites par les communautés locales, la capacité de mise en œuvre pour la construction se limitant à environ 2000 salles par an), le ratio élèves/salle s'est amélioré ; ainsi, il est passé de 58 élèves/salle en 2006 à 47/élèves/salle en 2010. Par ailleurs, les infrastructures connexes font défaut. Les latrines sont en nombre insuffisant, avec une latrine pour 1 900 élèves. Seulement 8% des écoles disposent d'une bibliothèque et 26% d'un point d'eau. De plus dans le public, le mobilier scolaire est insuffisant puisqu'en moyenne, 40% des élèves ne disposent pas de place selon les normes en vigueur. Finalement, les bâtiments scolaires publics ne suivent pas complètement les normes d'accessibilité pour les personnes handicapées, y compris les salles de classe nouvellement construites.

Chaque année, au minimum trois cyclones frappent Madagascar ravageant en moyenne 2000 salles de classe à chaque passage. Des bâtiments de fortune remplacent provisoirement les salles de classes (des églises, des tentes, des hangars, etc...) pour assurer la continuité de l'enseignement. La réhabilitation et/ou la reconstruction des ces salles tardent et le nombre de ces établissements en mauvais état s'accumule d'année en année.

Tableau V.3 : Nombre de salles de classe en 2010-2011

Nombre de salles définitives			Nombre de salles provisoires		
EPP	Communautaire	Total	EPP	Communautaire	Total
58904	5962	64866	7723	2189	9912

Source : MEN

C) Les enseignants

Le recrutement massif d'enseignants communautaires a permis d'améliorer le ratio élèves/maitres, en particulier dans les zones reculées. Deux types d'enseignants travaillent dans les écoles primaires publiques : i) les enseignants fonctionnaires (personnel encadré ou contractuel) et, ii) les enseignants non fonctionnaires (ENF) appelés aussi maîtres FRAM car ils sont recrutés et pris en charge par les associations de parents d'élèves. Durant la dernière décennie, le nombre des enseignants a augmenté rapidement, du fait du recrutement massif d'ENF dont la part dans l'ensemble a atteint 67% en 2010. Le recrutement intensif d'enseignants non fonctionnaires a permis d'améliorer de manière significative le ratio élèves/maître qui est passé de 1/52 en 2005, à 1/44 en 2010. Il a permis également de pallier, dans une certaine mesure, l'insuffisance chronique d'enseignants dans les zones reculées et de compenser la mobilité non maîtrisée des enseignants fonctionnaires.

Tableau V.4: Évolution de l'effectif des enseignants selon leur catégorie

	Année scolaire 2005-2006		Année scolaire 2010-2011	
	Effectif	%	Effectif	%
Enseignants fonctionnaires	28 177	49	26 235	33
Enseignants non fonctionnaires (ENF)	28 840	51	54 193	67
Total	57 017	100	80 428	100
ENF subventionnés	25 803	89	39 585	73

Source : MEN

La part importante d'enseignants FRAM aux conditions de travail difficile a néanmoins eu pour conséquence une diminution très sensible de la motivation du corps enseignant. Plusieurs facteurs contribuent à la détérioration de la motivation des maîtres FRAM, notamment : i) les recrutements effectués par le FRAM au niveau des établissements ne sont pas toujours rationnels, vu qu'ils prennent peu en compte les besoins; ii) les conditions salariales et le statut (inexistant ou inadapté) de cette catégorie de personnel contribuent à une faible motivation des enseignants FRAM.

Les conditions de travail des ENF nuisent à la qualité de leur enseignement

La prise en charge par le MEN (et les partenaires techniques et financiers depuis 2006) de la subvention au salaire des ENF a permis de réaliser le doublement du nombre des ENF subventionnés (de 18 000 en 2005 à 39 585 en 2010) et l'amélioration sensible de leurs conditions salariales. En effet, leur subvention mensuelle est passée de 30 000 Ariary pendant 7 mois en 2004 à 100 000 Ariary pendant 12 mois en 2011. Le niveau toujours faible de leur compensation salariale, le manque de régularité dans le versement de la subvention, ainsi que l'absence d'une sécurité de l'emploi rendent néanmoins leur fidélisation difficile. Quant aux maîtres non subventionnés, ils pâtissent encore plus de la faiblesse de leur rémunération, de l'irrégularité des versements et du manque de protection sociale.

L'absence de perspectives de carrière voire de reconnaissance des acquis professionnels constitue une autre cause de la faible motivation des enseignants FRAM. Par exemple, 35% des ENF occupent actuellement le poste de directeur d'écoles, et ce taux n'est pas reconnu par le MEN tant au niveau administratif qu'au niveau financier.

Aussi, si les enseignants FRAM constituent une ressource importante pour assurer la présence d'enseignants locaux dans des zones où les enseignants fonctionnaires refusent souvent de s'implanter, leurs conditions de travail nuisent à leur motivation et réduisent la qualité de leur enseignement.

De plus, le recours intensif aux ENF pose la problématique de la qualité du son corps enseignant, problématique amplifiée par le défi posé par l'utilisation du français comme langue d'enseignement à certains niveaux. Plus de 80% des ENF n'ont pas de diplôme professionnel ce qui porte à deux tiers la part des enseignants sans diplôme dans le total. L'enquête sur les acquis scolaires de 2012 a ainsi montré que bien que le nombre d'enseignants du CM2 titulaires du Bac ait augmenté légèrement depuis l'évaluation PASEC de 1998 (passant de 8% à 20%), la moitié des enseignants de CM2 n'a toujours pas de qualification professionnelle. Ainsi, on constate que ce sont les enseignants FRAM qui sont professionnellement les moins qualifiés (89% des maîtres FRAM n'ont pas de diplôme dans le public contre 76% dans le privé alors que 15% des enseignants fonctionnaires n'ont pas de diplôme pédagogique). Cette faible qualification des enseignants FRAM implique une maîtrise faible du curriculum, ce qui s'avère d'autant plus problématique que la plupart d'entre eux ne maîtrisent pas non plus la langue d'enseignement. Ainsi, l'enquête de 2012 a révélé que plus de 2/3 des enseignants de CM2 enquêtés parlent rarement le français dans la vie quotidienne. Ceci signifie qu'ils n'utilisent la langue que lorsqu'ils y sont vraiment obligés, probablement à cause de leur faible maîtrise du français qui est pourtant la langue d'enseignement en CM2.

Face à ces défis, le renforcement du dispositif de formation et d'encadrement pédagogique constitue donc l'une des conditions essentielles de l'amélioration des acquis scolaires. Jusqu'à présent, seuls les enseignants fonctionnaires ont bénéficié de formation initiale. La faiblesse de la capacité d'accueil de l'INFP et des CRINFP n'a permis que la formation d'environ 2 000 élèves maîtres par an jusqu'en 2007. Bien qu'une formation initiale de 3 900 enseignants du primaire soit programmée en 2012, cela ne suffira pas pour satisfaire les besoins en enseignants qualifiés des écoles primaires. En complément de cette formation initiale, et pour accompagner de nouvelles mesures pédagogiques (notamment l'APC), le MEN a développé des programmes de formation continue des enseignants. Cependant ces formations sont restées ponctuelles, pilotées et exécutées à partir du niveau central. Cette situation est aggravée par l'insuffisance d'encadrement pédagogique due à la quasi-disparition des inspecteurs, le nombre trop restreint de conseillers pédagogiques (un CP pour 173 enseignants), la surcharge de travail des chefs ZAP (un chef ZAP pour 51 enseignants) et le manque de moyens de déplacement. Par ailleurs, l'absence de profil de poste de directeur d'école ou de chef ZAP ne permet pas d'assurer l'existence des compétences d'encadrement de proximité requises. Face à la faiblesse du dispositif de formation et d'encadrement pédagogique, les enseignants sont souvent livrés à eux-mêmes, sans les compétences pédagogiques et linguistiques nécessaires.

Le temps d'apprentissage théorique est égal à 960 heures par an dans le primaire mais dans la pratique, ce volume horaire est rarement respecté par les enseignants. Pour diverses raisons, le temps d'apprentissage est souvent réduit de manière significative. Ainsi, d'après l'étude effectuée par l'ONG Education Network en 2011 auprès d'un échantillon de 10 écoles de 6 DREN ciblées par le programme AGEMAD¹⁶, une forte proportion du temps scolaire (le quart) est perdue à cause (i) du non-respect du calendrier scolaire : rentrées de classe tardives, récréations prolongées, sorties avant l'heure, vacances anticipées, cataclysmes naturels, jours fériés, organisation des examens, journées pédagogiques et (ii) par suite des différentes réunions ou formations organisées par le MEN, les partenaires techniques et financiers ou encore les autorités locales. Le cumul des pertes journalières de temps scolaire suite au non-respect du rythme scolaire dans les écoles constitue la deuxième cause principale de la réduction du temps scolaire (15%). L'enquête de 2012 sur les acquis scolaires en CM2 a par ailleurs montré que les enseignants de ce niveau étaient absents 29 jours en moyenne par an.

D) Les curricula et matériels didactiques

Plusieurs approches curriculaires ont été mises en œuvre et coexistent actuellement dans le primaire. A partir de 1995, l'approche par objectifs a été privilégiée et remplacée depuis 2003 par l'approche par compétence (APC). L'APS avec l'ORE-UQAM en 2008 réajustée en 2010 est expérimentée officiellement dans les 20 CISCO « réforme » pour les trois premières années du Primaire.

Tableau V.5 : Historique des réformes pédagogiques depuis 1995

		1995-2003	2003-2008	A partir de 2008
Approches	20 CISCO Réformes	PPO	APC	APS
	Autres CISCO	PPO	APC	
Programmes d'études (PE)	20 CISCO Réformes	PE en 1995		PE en 2008
	Autres CISCO	PE en 1995		
Guides pédagogiques	20 CISCO Réformes	Livret PE PPO	Guide APC	Livret PE APS
	Autres CISCO	Livret PE PPO	Guide APC	
Manuels scolaires	20 CISCO Réformes	Série Vola et nouveaux manuels		
			Cahiers de situations	Livre (boky) et fascicules
			Cahiers d'intégrations	
	Autres CISCO	Série Vola et nouveaux manuels		
			Cahiers de situations	
			Cahiers d'intégrations	

En théorie, chaque école dispose d'un manuel par élève et par matière, soit en malagasy, soit en français mais ceci ne reflète pas forcément la situation en classe. Simultanément à l'élaboration des programmes d'études, des guides didactiques pour les enseignants et des manuels pour les élèves ont été élaborés pour toutes les CISCO.

¹⁶ Analyse du temps scolaire dans les écoles primaires publiques à Madagascar.

Toutefois les dotations de cahiers d'intégrations ont été suspendues depuis 2009. Concrètement, les 94 CISCO « non réforme » ne disposent encore que des manuels scolaires élaborés selon la PPO, adaptés et réimprimés massivement entre 2003 et 2005 ainsi que les cahiers de situations et d'intégrations pour l'APC. Ces manuels sont aujourd'hui en fin de vie mais ils constituent le seul *capital didactique* dont disposent les quelques 62 000 enseignants. Pour ce qui est des 20 CISCO « réforme », les fascicules et « boky » sur l'APS sont théoriquement disponibles pour les 1^{ère}, 2^{ème} et 3^{ème} années.

Néanmoins, sur le terrain, l'insuffisance de matériel est flagrante et contribue à la faible qualité de l'enseignement. D'après l'enquête sur les acquis scolaires menée en 2012, les manuels de CM2 sont en nombre très insuffisant. Ainsi, seules 55% des écoles enquêtées disposaient d'un livre pour deux élèves en français, 58% en mathématiques et 71% en malagasy. Pour 10% des écoles, le ratio manuel/élèves était 1/6 pour les 3 disciplines.

V.3 : Le collège

Comme en primaire, les conditions d'apprentissage ne sont pas parfaites en raison de l'insuffisance d'infrastructures, d'équipements et de mobilier scolaire. Ainsi, les classes provisoires constituent 18% du total. Par ailleurs, on constate en général une insuffisance de mobilier scolaire et, en particulier, les tables-bancs (20% des élèves n'en disposent pas). Les infrastructures connexes sont également en nombre restreint : seuls 23% des collèges sont pourvus de bibliothèque. Si en moyenne il y a 3 ordinateurs pour 10 collèges, dans 7 DREN, aucun collège n'en dispose. La majorité des établissements n'ont pas d'infrastructure sportive dans les normes. Enfin, les latrines sont en nombre insuffisant (une latrine pour 2 400 élèves).

L'ajustement du contenu des programmes d'études selon la réalité éducative n'a pas été effectué depuis 1996. Les programmes élaborés selon la pédagogie par objectifs (PPO) sont toujours en vigueur. Comme le principe même de cette approche pédagogique repose sur la concentration des apprentissages sur l'apprenant, un ajustement de leurs contenus selon la réalité éducative est nécessaire. Comme au primaire, les dotations de matériels pédagogiques et de manuels (français, mathématiques et anglais) datent de plus de 10 ans. Cependant, depuis 2008, les écoles « réforme » ont eu de nouveaux programmes d'études et des manuels pour les T6 et T7. L'ouverture de quelques « collèges de référence » a été faite en 2011/2012. 14 collèges respectant les normes techniques, pédagogiques et administratives requises ont été construits dans plusieurs DREN pour servir de modèle et d'appui aux petits collèges environnants. Selon l'EPT 2008, à long terme, l'ensemble des collèges devront se transformer en collèges de référence.

L'insuffisance d'enseignants qualifiés est accentuée par un manque d'encadrement de proximité: Comme pour le primaire, les enseignants manquent de qualification étant donné que 92% d'entre eux n'ont pas de diplôme professionnel. Cette situation est aggravée par l'insuffisance d'encadrement pédagogique, due au nombre très restreint de conseillers pédagogiques et au manque de moyens de déplacement. Les chefs d'établissement, ne sont pas non plus des enseignants chevronnés, mais aussi des nouveaux recrutés. Ce phénomène est d'autant plus critique, qu'à ce jour, aucune formation initiale n'est prévue pour cette fonction. Toutefois, en 2010-2011, 1 600 chefs d'établissement des collèges et lycées des 22 DREN ont reçu une formation continue sur le pilotage administratif et pédagogique d'un établissement.

CHAPITRE VI: GESTION ET GOUVERNANCE DU SYSTEME EDUCATIF

La gouvernance du système est basée sur un modèle centralisé dans lequel le MEN met en œuvre la politique générale de l'État en matière d'Éducation Nationale et d'Alphabétisation en s'appuyant sur ses Services Techniques Déconcentrés (STD). Actuellement, ceux-ci représentent le MEN à chaque niveau décentralisé : régions (Directions Régionales de l'Éducation Nationale – DREN), districts (Circonscriptions scolaires – CISCO) et communes (Zone Administrative et Pédagogique – ZAP¹⁷).

Tableau VI.1 : Nombre de STD à chaque niveau (2010-11)

	TOTAL	Moyennes	Minimum	Maximum
DREN	22			
CISCO	114	5,3 CISCO par DREN	2 CISCO par DREN	9 CISCO par DREN
ZAP	1 591	14 ZAP par CISCO	2 ZAP par CISCO	32 ZAP par CISCO
Écoles	35 747	22 écoles par ZAP	2 écoles par ZAP	45 écoles par ZAP

Source: nos calculs à partir des statistiques du MEN

VI.1 : Les difficultés transversales

En premier lieu, l'instabilité de la situation et l'absence de cadre stratégique n'ont pas favorisé une gestion du système axée sur les résultats. La discontinuité dans la mise en œuvre de la politique de l'État a par ailleurs, conduit les partenaires à des interventions unilatérales. Depuis 2009, les revues ne sont plus régulières, la coordination des PTF a été assez perturbée et l'approche programme reste difficile à mettre en œuvre. De plus, le manque de vision pour la communication de masse ne permet pas de mobiliser les usagers autour des défis à relever.

Globalement, la performance de l'ensemble des actions entreprises est limitée par la faiblesse récurrente des capacités de gestion tant stratégiques qu'opérationnelles du Ministère : la répartition des responsabilités et les chaînes de pilotage restent à clarifier à tous les niveaux. L'organisation et la coordination des différents services souffrent tant de l'absence de dispositif de management performant que du manque d'agents disposant des compétences requises. L'insuffisance des ressources matérielles disponibles constitue aussi souvent un obstacle à l'opérationnalisation des activités.

Le dispositif d'apprentissage institutionnel du Ministère ne contribue pas suffisamment à fournir des bases pour le développement des politiques et leur mise en œuvre : des lacunes persistent dans la disponibilité et la qualité des informations disponibles et la plupart des études prévues pour y remédier n'ont pu être menées à bien. Le développement des capacités de planification et de suivi du MEN reste à consolider : la présence d'agents commençant à maîtriser les nouveaux outils et processus en cours d'implémentation (SIGÉ : système d'information et de gestion de l'éducation) constituera un puissant levier pour y parvenir.

¹⁷ En fonction de sa taille une commune peut avoir plus d'un Chef ZAP. Par contre deux petites communes avoisinantes peuvent partager un Chef ZAP

La gestion des ressources humaines (GRH), dont la modernisation est en progrès, fait face également à de nombreux défis dont le plus important reste la gestion et la fidélisation des enseignants non fonctionnaires (ENF). En effet, leur faible rémunération alliée à l'absence de formation et de perspectives de progression de leur carrière explique en grande partie la faible performance du système. Pour le moment, le statut qui devrait les régir reste à élaborer et, malgré la diversification du système de paiement de leur subvention, des retards sont encore à déplorer dans son versement. La GRH souffre aussi de la lourdeur des procédures et de l'autonomie limitée du MEN qui est tributaire du Ministère de la Fonction Publique et de celui des Finances et du Budget. Néanmoins, l'implémentation d'un système intégré d'information (inclus dans le SIGE), fondé sur l'exploitation d'une base de données interconnectée permet dorénavant d'accélérer le traitement des actes administratifs.

La fonction financière n'est pas non plus en mesure d'assumer son rôle de soutien à la politique éducative. Trop centralisés, les services financiers du MEN ne font que gérer la situation courante avec le peu de moyens dont ils disposent. Depuis 2009, ces services ne sont plus impliqués dans les opérations de cadrages budgétaires prévisionnels malgré les initiatives prises en ce sens auparavant.

VI.2 : Le pilotage au niveau central

L'optimisation du fonctionnement des différents services centraux reste un chantier à poursuivre. La reprise des activités du Comité de pilotage à la faveur de l'élaboration du présent PIE favorise déjà en ce sens la clarification des attributions des différentes structures centrales : elle profitera d'autant plus au suivi de la mise en œuvre des stratégies planifiées.

A ce niveau, les cadres de concertation avec les partenaires du MEN sont à consolider, notamment en encourageant leur implication dans l'élaboration prévue de la politique sectorielle. Si l'attention portée à l'enseignement privé s'est déjà traduite par la réactualisation des textes et la volonté de poursuivre l'octroi des subventions, il reste à disposer d'un espace de coordination pérenne avec ce secteur, ainsi qu'avec les autres partenaires de la société civile. De plus, assurer la cohérence de la politique de l'éducation nationale avec la politique générale de l'État nécessite de pouvoir bénéficier de la collaboration de tous les départements concernés (Ministère de la décentralisation, Ministère des finances et du budget, Ministère de la fonction publique et Ministère de la santé publique).

VI.3 : La mise en œuvre par les Services Techniques Déconcentrés

Les services techniques déconcentrés (STD) ne jouent pas pleinement leur rôle, faute de capacités adaptées, malgré les efforts entrepris pour y remédier : construction de bureaux, dotation de véhicules et de matériels informatiques, mise en place progressive d'un réseau privé, recrutement d'assistants informatiques et renforcement des compétences des équipes des DREN et CISCO. La déconcentration progressive du système et le transfert des compétences clés aux niveaux décentralisés devront ainsi être accompagnés d'un plan adéquat de renforcement de leurs capacités humaines et matérielles.

L'étude des matrices de responsabilités laisse apparaître : (i) la centralisation de toutes les activités de conception, de planification, ainsi que de formation et d'encadrement, (ii) l'absence de considération des DREN comme responsables de programme, (iii) le rôle d'exécutant attribué aux STD dont les attributions se limitent le plus souvent à identifier les besoins, mettre en œuvre la politique définie par le ministère, appuyer et superviser les échelons inférieurs, (iv) une imprécision des responsabilités à chaque échelon, qui ne semblent se différencier que par l'étendue géographique de leur champs d'action, sans respect du principe de subsidiarité, et (v) la surcharge impressionnante des Chefs ZAP ne leur permet pas d'assurer une de leur mission principale qui est le suivi et l'encadrement pédagogique des enseignants du primaire.

Le renforcement du système d'information et de la carte scolaire est primordial pour être en mesure d'éclairer les décisions par des informations fiables. Le SIGE du MEN, basé sur la mise en réseau des DREN, permettant une mise à jour en temps réel par les STD des bases de données (statistiques et GRH), commence à devenir une réalité, malgré les problèmes liés aux compétences des utilisateurs et à la vétusté du parc informatique. Mais, si la qualité des informations disponibles s'améliore, le renforcement des mécanismes de feed-back reste inévitable afin de s'assurer que les données ont d'abord du sens et une utilité pour ceux qui les collectent. Surtout, avant d'être consolidés au niveau national, ces indicateurs devraient d'abord pouvoir guider les prises de décisions d'allocation des ressources aux échelons locaux : c'est l'enjeu crucial du processus actuel de redynamisation de la carte scolaire.

La transformation des ressources allouées en résultats reste compromise par l'absence de préparation de PTA et les difficultés à assurer l'exécution budgétaire. Les dernières formations sur l'élaboration de PTA et l'exécution du budget remontent à avant 2009, alors que la plupart des équipes dirigeantes des STD sont encore néophytes en la matière. Ainsi, le taux d'engagement a chuté de 98,8% en 2008 à 90,2% en 2009 et 89,6 % en 2010.

La promotion de mécanismes de suivi participatif et transparent des activités et de leurs résultats pourra s'appuyer sur les expériences de revues des STD. Ils ont permis d'esquisser un dispositif de reporting basé sur une collecte régulière des données, analysées et consolidées lors de réunions mensuelles, en amont des revues régionales. Par ailleurs, l'absence de dispositif d'inspection performant ne favorise ni le contrôle local des activités et des données transmises ni la responsabilisation des hiérarchies déconcentrées sur les objectifs à atteindre.

VI.4 : La gouvernance locale : la participation des usagers et des collectivités territoriales décentralisées (CTD)

Les expériences de gestion partenariale effectuées restent à harmoniser et à généraliser. Deux types de cadres de concertation sont actuellement prévus afin d'impliquer les usagers et leurs élus à la gouvernance locale du système : (i) Le contrat programme est piloté par le FAF qui inclue l'ensemble de l'équipe éducative, les élèves et leurs parents, la Commune et toute la communauté locale. Il est chargé de la planification, de la programmation et du suivi des activités de l'établissement. (ii) Le Comité technique de l'éducation supervise le processus de la carte scolaire à chaque niveau. C'est lui qui valide le diagnostic et effectue les arbitrages pour les allocations de ressources. De plus, des efforts ont été entrepris pour renforcer les capacités locales de pilotage : appui aux directeurs d'écoles et rénovation de bureaux de FAF.

Par ailleurs, la décentralisation en cours offre des opportunités de collaboration entre le MEN et les collectivités territoriales. De récentes initiatives ont été entreprises par le Ministère de la Décentralisation pour responsabiliser et renforcer les capacités des Communes à travers le Fonds de développement local (FDL) et les subventions EPP : vu l'importance des apports financiers provenant dorénavant des CTD¹⁸ et la légitimité croissante que leurs dirigeants acquièrent comme premiers responsables du développement de leurs territoires, une coopération explicite permettrait d'optimiser les ressources partagées pour l'atteinte d'objectifs communs. Le MEN gagnerait ainsi à intégrer à sa vision un ancrage avec la Politique nationale de décentralisation et de déconcentration.

¹⁸ Près de 900 000 Euros, consacrés aux projets EPP/CEG des communes, soit 21% des subventions versées par le FDL sur la période 2008-2011, avec des coûts de réalisation défiant toute concurrence, 90% des travaux étant effectués en mode « tâcheronnage ».

Il faudrait donc parvenir à repenser à la gouvernance du système et élaborer un plan de répartition des compétences et de renforcement des capacités à tous les niveaux, accompagné d'un plan de communication adéquat. Au préalable, un état des lieux est à entreprendre des défis à relever à chaque niveau dans les domaines suivants : (i) planification et programmation des différentes stratégies, (ii) mise en œuvre et coordination des activités, (iii) dispositif de suivi et chaîne de pilotage des actions, (iv) répartitions des compétences, et (v) capacités et compétences effectivement disponibles pour chaque partie prenante.

DEUXIÈME PARTIE-
LE CADRE STRATÉGIQUE

INTRODUCTION

Une ambition ajustée à une situation de transition :

Maintenir le fonctionnement du système et assurer les conditions de son développement ultérieur

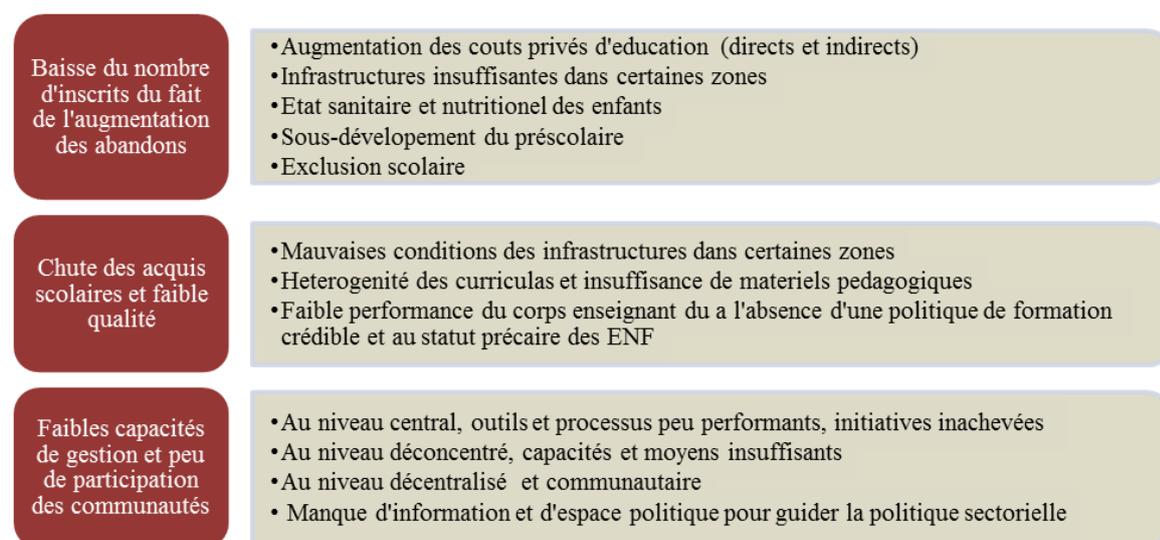
Le document est fondé sur la dynamique de la poursuite des objectifs de l'EPT dans le contexte d'incertitude politique, d'instabilité macroéconomique et sociale que traverse Madagascar. Cette situation se traduit par la limitation du rôle du gouvernement de transition actuel à la gestion des affaires courantes sans possibilité d'engager le pays dans des réformes structurelles. Ces conditions expliquent la nécessité de préparer un plan intérimaire pour le secteur.

Le caractère intérimaire de ce plan se traduit par la complémentarité des deux orientations principales qui guident les stratégies opérationnelles retenues : **préserver l'acquis et préparer l'avenir**. Il s'agit à la fois de maintenir le système éducatif fonctionnel et d'en assainir les bases pour permettre un redémarrage rapide une fois les nouvelles institutions mises en place. D'une manière générale, il s'agit donc souvent de concilier la volonté de faire au mieux pour agir de suite et surmonter les principaux défis malgré les contraintes actuelles et avec les moyens disponibles tout en se donnant l'ambition de fonder des bases solides pour un développement ultérieur, avec la préparation d'un Plan sectoriel.

Objectifs du PIE

La stratégie développée dans le PIE vise à offrir un cadre à court terme aux activités du MEN et de ses partenaires. La stratégie fournit ainsi l'opportunité d'une programmation cohérente des activités gouvernementales pour le système éducatif pour les années 2013-14 à 2015-16. Étant donné les contraintes de financement et de formulation des politiques, le présent Plan propose de se limiter à l'enseignement de base, c'est-à-dire du préscolaire jusqu'au niveau collège.

Graphique I.1 : Principaux défis et explications



Il vise en particulier à surmonter les trois défis majeurs identifiés dans le diagnostic en ciblant les principaux facteurs à l'origine de ces défis. Ainsi, la baisse du nombre d'inscrits, due principalement à une faible rétention et l'augmentation des abandons, semble avant tout être provoquée par l'augmentation des coûts privés d'éducation, qu'ils soient directs ou indirects. La chute marquée des acquis scolaires semble quant à elle liée à une politique de gestions des enseignants défaillante, due principalement à l'augmentation rapide de la part des enseignants communautaires non formés, ainsi qu'à un dispositif d'encadrement confus et inapproprié. La performance du système semble en outre pâtir du manque de capacités institutionnelles en termes de planification, de ressources humaines et de gestion financière, en particulier aux niveaux déconcentrés, ainsi que du faible niveau de participation des acteurs locaux dans les décisions et le suivi. Finalement, l'absence d'information sur l'impact des programmes mis en œuvre empêche la formulation de politiques sectorielles adaptées.

Principes et contraintes : Priorisation des activités

Plusieurs principes ont guidé le choix des axes stratégiques, la priorisation des activités et le séquençage de leur mise en œuvre : (i) poursuivre les objectifs de l'EPT auxquels Madagascar a souscrit officiellement depuis 2003, (ii) favoriser l'équité du système qui implique que son développement doit concerner en premier lieu les populations les plus vulnérables, (iv) s'efforcer d'améliorer l'efficacité des apprentissages afin à la fois de fluidifier les flux d'élèves et de transformer les ressources en résultats mesurés par les acquis scolaires, (v) promouvoir une meilleure gouvernance et des capacités de gestion renforcées, et (vi) renforcer la responsabilisation et de la redevabilité mutuelle des parties prenantes.

Le cadre stratégique du PIE ainsi que le cadrage budgétaire des actions qui en résulte doivent par ailleurs tenir compte des contraintes qui s'imposent au système éducatif. En particulier, le pays connaît une croissance démographique supérieure à 3% qui implique une pression constante sur les besoins en scolarisation et donc sur l'offre scolaire devant y répondre. Les capacités de financement du secteur sont soumises à des limites de plus en plus contraignantes qui vont limiter le niveau des investissements envisageables. La reprise de l'aide extérieure reste incertaine et sera sans aucun doute progressive. Par ailleurs, les ressources des ménages continueront probablement à se dégrader, notamment pour les catégories déjà les plus défavorisées. Pour ces dernières, dont la proportion sera sans doute croissante, il sera ainsi nécessaire de continuer à leur apporter un soutien matériel et financier pour les aider à surmonter la charge de la scolarisation de leurs enfants et tenter de réduire, autant que faire se peut, le coût d'opportunité de cette scolarisation. De même, les ressources humaines du secteur à la recherche de meilleures conditions de vie, de carrière et de travail, s'organisent en ce sens et leurs revendications risquent de peser de plus en plus sur son climat social.

Des critères ont donc été déterminés afin de définir les orientations qui permettront de prioriser les actions à mener au cas où le déficit de ressources financières auquel fait face le MEN ne serait pas totalement comblé. Les activités ont été hiérarchisées en fonction de l'importance des difficultés qu'elles contribuent à surmonter, de leur pertinence, de leur efficacité comparée (en fonction des connaissances disponibles sur leur impact pour celles déjà expérimentées) et de la validité reconnue de leur viabilité et de leurs perspectives de développement.

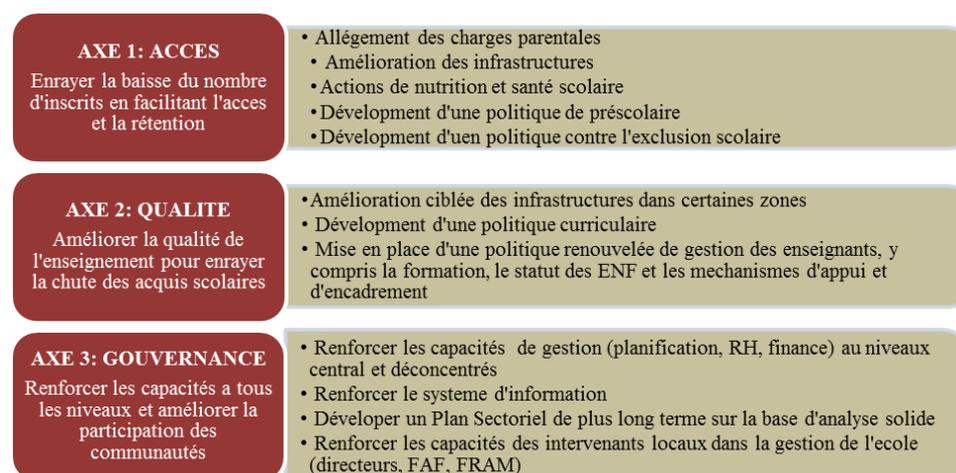
Ces indications ont permis l'élaboration de deux scénarios par le regroupement des stratégies retenues en trois lots : (1) celles qu'il faut maintenir dans tous les cas, (2) celles dont les cibles ou le contenu feront l'objet d'ajustement aux ressources disponibles et (3) celles qui pourront faire l'objet d'un report en cas de déficit de financements. Pour le lot (2), les arbitrages peuvent se faire sur l'étendue des cibles visées ou sur le poids de l'action envisagée¹⁹. Certaines activités peuvent aussi être conçues comme des expérimentations à étendre progressivement ou plus tard, dans le cadre du plan sectoriel.

Orientations Stratégiques

Le cadre stratégique est construit autour de trois objectifs spécifiques: (i) le développement de l'accès et surtout de la rétention, (ii) l'amélioration de la qualité des enseignements et (iii) le renforcement des capacités. Le cadre stratégique vise à fédérer un ensemble d'interventions visant à permettre l'atteinte des objectifs spécifiques suivants: (i) le développement des capacités d'accueil et d'encadrement des élèves, le développement des mécanismes favorisant leur rétention ainsi que la réinsertion en cas d'abandon, (ii) la promotion de la qualité des enseignements par l'amélioration de l'environnement scolaire et le développement de la formation, de la motivation et de l'encadrement pédagogique des enseignants, (iii) le renforcement des capacités institutionnelles de planification, de gestion et de communication, aux niveaux central déconcentrés, ainsi que la participation accrue des communautés et des CTD dans la planification et la mise en œuvre des activités.

Pour chacun des axes stratégiques, le PIE identifie les options de politiques les plus pertinentes pour obtenir les impacts attendus étant donné le contexte. Chaque objectif visé se décline en actions-clés pour lesquelles ont été définis des résultats attendus avec, pour chacun d'entre eux, des indicateurs de performance dont les valeurs ont été établies pour chacune des trois années du plan, avec, en référence, l'année de base 2010-2011. Ils sont associés à une évaluation des coûts impliqués par leur mise en œuvre. Tous ces éléments sont détaillés en Annexe . Les parties suivantes s'efforcent de développer des éléments d'explication pour objectif visé : contexte, justification et stratégie opérationnelle des activités retenues.

Graphique I.2 : Axes et options de politique



¹⁹Le choix des cibles se fera toujours de manière à lutter d'abord contre les facteurs de disparités identifiés dans le diagnostic : insuffisance du préscolaire en milieu rural, faiblesse de l'accès et de la rétention en primaire liée à la pauvreté et à la ruralité, accès plus faible dans le sud et rétention plus faible dans le Sud Est, et transition au collège défavorable au plus pauvres et à certaines régions.

CHAPITRE I : AXES STRATEGIQUES ET RESULTATS ATTENDUS

I.1 : Axe 1 - Extension des capacités d'accueil et de la rétention scolaire

Objectif : Développer les capacités d'accueil et d'encadrement des élèves, promouvoir leur rétention et initier formellement des mécanismes d'insertion ou de réinsertion des exclus du système.

Options de politique : Une approche combinée sera adoptée, qui vise à alléger les charges parentales, améliorer les infrastructures, soutenir les activités de nutrition scolaire et à lutter contre l'exclusion scolaire et ce à tous les niveaux de l'enseignement de base.

Préscolaire

SITUATION ACTUELLE

Faiblesse des taux de scolarisation – Hausse insuffisante des taux bruts de scolarisation – Importance du secteur privé.

DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Faiblesse de l'offre publique, particulièrement en zone rurale
 Insuffisance de la compensation financière des familles

POINTS FORTS

Intégration du préscolaire sous la tutelle du MEN depuis 2007
 Existence structures déconcentrées de la DEPA au niveau des DREN et CISCO

IMPACTS ATTENDUS²⁰

Résultats attendus / Objectifs	Indicateurs	Année de base			
		2010-11	2013-14	2014-15	2015-16
La couverture scolaire augmente	TBS préscolaire	10%	12,7%	13,5%	14,2%
La participation des CAP communautaires dans la préscolarisation augmente	Pourcentage d'enfants inscrits	18,5%	18,7%	18,9%	19,1%
Les frais à la charge des familles diminuent	Pourcentage des éducateurs FRAM subventionnés	14%	43%	52%	62%

²⁰ Les données collectées actuellement ne permettent pas encore de connaître la proportion d'élèves de T1 ayant bénéficié d'un enseignement préscolaire.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Au niveau du préscolaire, l'objectif est de finaliser une stratégie crédible pour le secteur, tout en favorisant une augmentation modeste de l'accès, en particulier pour les plus vulnérables. En effet, l'importance de la contribution du secteur à l'accès et à la réussite ultérieure des élèves en primaire est largement reconnue : en l'absence de moyens suffisants, ce PIE doit poser les bases d'une mise à l'échelle adaptée aux besoins nationaux dans le cadre du futur plan sectoriel. Il s'agit de favoriser une augmentation du taux de scolarisation du préscolaire d'environ 8% au cours de la période pour atteindre près de 13% en 2016. Cette augmentation de l'accès visera avant tout à maintenir les efforts engagés mais ne sera pas suffisante pour élargir significativement la couverture. Cette période sera aussi mise à profit pour mettre à jour et valider la stratégie de développement à moyen et long terme du secteur, notamment en milieu rural. La stratégie retenue consiste à développer les centres communautaires d'activités préscolaires (CAP) notamment dans les zones rurales et les régions les plus défavorisées. La communauté mettra à la disposition une salle et l'appui du PIE consistera à fournir l'équipement et/ou l'aménagement de celle-ci. La charge des familles sera significativement réduite par la dotation progressive de subvention à plus de 60% des éducateurs communautaires à la fin du programme (contre 14% en 2010-11) et par une participation au fonctionnement des CAP sous forme de "caisse-école".

Primaire

SITUATION ACTUELLE

Hausse continue des effectifs (pression démographique) jusqu'à période récente - Baisse récente des inscriptions

Baisse des taux bruts de scolarisation et forte dégradation de la situation en termes de rétention et d'efficacité

DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Insuffisance des infrastructures dans certaines zones

Inégale répartition des personnels enseignants

Mauvais état sanitaire et nutritionnel des élèves dans les zones vulnérables

POINTS FORTS

Existence d'un document de stratégies de construction

Existence des normes de la carte scolaire

Plusieurs années d'expérience dans les procédures de transfert de subvention et de dotation de ressources au niveau écoles

Partenariat avec d'autres ministères notamment le Ministère de la Santé

IMPACTS ATTENDUS

Résultats attendus / Objectifs	Indicateurs	Année de base			
		2010-11	2013-14	2014-15	2015-16
La rétention s'améliore et la gestion des flux est plus performante	Pourcentage de redoublants	19%	15%	13%	12%
	Taux d'abandon (A1-A4)	18,7%	14,6%	13,2%	11,9%
	Taux d'achèvement du cycle	74,3%	79,7%	84,3%	89,4%
Les frais à la charge des familles diminuent	Pourcentage FRAM subventionnés	73%	91%	94%	97%

L'ambition du PIE pour cette composante est d'enrayer la baisse récente des effectifs et, en particulier, d'améliorer l'accès dans les zones défavorisées et en visant les groupes les plus vulnérables et surtout de maintenir les élèves dans le système le plus longtemps possible. Pour cela, le PIE combinera plusieurs interventions : (i) allègement des charges parentales, y compris pour certaines écoles privées des zones défavorisées, (ii) amélioration de l'offre avec la construction et l'équipement de nouvelles infrastructures, la réhabilitation et/ou la reconstruction d'infrastructures existantes et une dotation prioritaire de personnel enseignant selon les normes de la carte scolaire et (iii) continuation de l'appui nutritionnel dans les zones à risque. Par souci d'équité, d'efficacité et de faisabilité, toutes les activités ne seront pas systématiquement généralisées : la majorité touchera seulement les plus défavorisés.

Le PIE favorisera l'amélioration de l'offre avec une politique de construction/reconstruction et réhabilitation des infrastructures scolaires. Le ciblage strict des zones concernées permettra d'éviter les risques inhérents à une trop grande dispersion des ressources, qui restent loin de pouvoir répondre à l'immensité des besoins nationaux. Afin de s'assurer de l'impact effectifs de ces actions dans le cadre temporel très court du PIE, elles seront systématiquement accompagnées du renforcement des mesures complémentaires prévues pour améliorer l'accès et la rétention (affectations prioritaires d'enseignants, allègement des charges parentales) et la qualité (priorisation des formations d'ENF et du renforcement du dispositif d'encadrement pédagogique dans ces zones). La stratégie retenue pour un maximum d'efficacité avec les contraintes spécifiques de procédures liées à ce type d'intervention sera de lancer rapidement un appel d'offre à maîtrise d'ouvrage déléguée.

Par ailleurs, afin d'éviter une déperdition d'enseignants fonctionnaires, leur nombre sera maintenu au niveau actuel par le remplacement numérique des départs. Les nouveaux recrutements seront effectués dans le vivier des enseignants ayant reçu une formation initiale dans les centres CRINFP. Ainsi un recrutement, par voie de concours, d'élèves-maître à raison de 3 200 par an sera organisé pendant la durée du plan. 7 565 des sortants pourront être recrutés sur la période. Bien entendu, ces mesures, limitées par l'impossibilité actuelle d'augmenter le nombre de postes budgétaires disponibles, ne suffiront pas à assurer le maintien du taux d'encadrement : le recours aux ENF continuera à être indispensable.

Étant donné l'impact significatif des coûts privés d'éducation sur les abandons, l'allègement des charges parentales continuera de constituer un élément clé de la stratégie de promotion de l'accès. Le PIE s'attachera à réduire les coûts directs supportés par les ménages à l'aide d'une politique volontariste qui impliquera : (i) la poursuite du versement de la subvention des ENF, (ii) la dotation de kit scolaire à tous les élèves des écoles publiques et aux élèves des écoles privées à faibles frais de scolarité; (iii) l'allocation effective d'une caisse école réévaluée à tous les établissements publics et les établissements privés à faible frais de scolarité et/ou dans les villages à accès difficile et sans école publique, (iv) la réduction effective du redoublement avec application plus stricte des taux minimum de redoublement à l'intérieur d'un sous-cycle prévus dans les textes accompagnée des mesures pédagogiques adéquates.

Le soutien à l'enseignement privé continuera à être reconnu comme un moyen de contribuer à améliorer l'accès. Au niveau primaire, ce secteur représente environ 18% des élèves mais la tendance est à la baisse pour la période la plus récente. Pourtant, une des particularités de Madagascar réside dans le fait que ce mode d'enseignement contribue à la scolarisation des enfants même dans les zones d'accès difficiles et défavorisées. L'ambition en ce domaine est donc de maintenir au moins la proportion à son niveau actuel sur la période. Il s'agit pour cela (i) de maintenir les subventions déjà acquises sur le budget de l'état par ce secteur (en 2011, 24 000 Ar pour tous les enseignants du primaire et du collège possédant une autorisation d'enseigner), (ii) d'offrir un complément de salaire pour les enseignant des écoles privées à faible frais de scolarité (inférieurs ou égaux à 800 Ar), (iii) d'assurer un appui spécifiques établissements qui se décident de s'implanter dans les zones d'accès difficiles et sans écoles publiques.

De plus, la continuation de l'appui nutritionnel dans les zones à risque alimentaire permettra d'assurer que les conditions minimum d'apprentissage sont réunies. Une approche ciblée et différenciée selon le degré de risque alimentaire sera adoptée. Dans la partie Sud à très haute insécurité alimentaire, les cantines actuellement en place dans 5 districts seront étendues dans six autres CISCO. De plus, une dotation de complément nutritionnel sera programmée pendant la période de soudure pour les zones à insécurité alimentaire modérée.

Les enfants hors du système

SITUATION ACTUELLE

Forte recrudescence de l'exclusion scolaire (non inscription et abandons)

DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Augmentation des coûts privés (directs et indirects) de l'éducation (discontinuité des politiques d'allègement des charges parentales et effets de la situation sur les capacités de financement des ménages)

Mécanismes de réintégration et d'alphabétisation encore expérimentaux

POINTS FORTS

Maîtrise de l'approche et de la mise en œuvre de l'ASAMA par les ONG

Nombre élevé d'ONG expérimentées intervenant dans le domaine

IMPACTS ATTENDUS

Résultats attendus/Objectifs	Indicateurs	Année de base			
		2010-11	2013-14	2014-15	2015-16
Les enfants en dehors du système sont en baisse	Pourcentage d'enfants réinsérés dans le système de type ASAMA		10%	10%	10%
	Pourcentage d'enfants réinsérés dans le système formel		10%	10%	10%

Le développement et le pilotage d'une politique de lutte contre l'exclusion scolaire contribuera à améliorer l'accès pour les plus vulnérables à l'éducation de base. Actuellement, plus de 10% des enfants en âge d'être scolarisés n'accèdent jamais à l'école. A lui seul, l'accroissement de l'accès dans le système formel de l'éducation primaire ne pourra pas résoudre cette problématique. De plus, ces enfants peuvent faire face à des obstacles différents de ceux qui ont décroché le système (éloignement de l'école, impossibilité de payer les charges financières, non acceptation de l'école...) et ont donc besoin d'attentions particulières. L'élaboration d'une politique de lutte contre l'exclusion scolaire, fondée sur une base analytique solide, sera menée au cours de la période. En attendant, outre l'extension des activités des ONG qui seront appuyées par la dotation de subvention, des centres gérés directement par des CISCO seront expérimentés. Ainsi pour les enfants ne dépassant pas 10 ans qui ne fréquentent pas actuellement l'école, l'objectif sera de les enrôler prioritairement dans le système formel par une campagne de sensibilisation des communautés. Des cours de rattrapage seront assurés pour leur permettre d'atteindre rapidement le niveau de leurs pairs.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Quant aux enfants entre 11 à 18 ans déscolarisés, les actions de type ASAMA (Action Scolaire d'Appoint pour Malgaches Adolescents), seront développées leur permettre d'acquérir, en une ou deux années, les connaissances de base nécessaires à la poursuite d'une formation ultérieure secondaire, professionnelle, technique ou autre.

Collège

SITUATION ACTUELLE

Hausse continue des effectifs (transition en hausse) et des taux bruts de scolarisation

DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Insuffisance des infrastructures dans certaines zones

Inégale répartition des personnels enseignants

POINTS FORTS

Existence d'un document de stratégie de construction

Existence des normes de la carte scolaire

Existence d'expériences réussies sur la dotation de bourses

IMPACTS ATTENDUS

Résultats attendus/objectifs	Indicateurs	Année de base			
		2010-11	2013-14	2014-15	2015-16
Le taux de transition primaire/collège est maintenu	Taux de transition du primaire	67,3%	67,3%	67,3%	67,3%
La rétention s'améliore	Pourcentage de redoublants	11,6%	10,7%	10,0%	9,0%
	Taux d'abandon	7,2%	5,4%	5,0%	4,5%
	Taux d'achèvement du cycle	32,7%	47,4%	47,3%	47,7%
Les frais de charges des familles diminuent	Pourcentage d'enseignants FRAM subventionnés	5,5%	73,2%	86,6%	100,0%
	Pourcentage des élèves boursiers	0,12%	0,26%	0,38%	0,49%
	Pourcentage des enseignants subventionnés du collège privé	35,0%	100,0%	100,0%	100,0%

L'ambition pour le niveau collège est le maintien du taux actuel de transition et l'amélioration de la rétention. Environ deux tiers des élèves transitent du primaire au collège. Ce taux reste éloigné de l'objectif d'offrir une scolarisation plus longue à tous les enfants. De plus, l'amélioration de l'achèvement dans le primaire contribue à accentuer la pression sur ce niveau. Pour faire face à ces défis le PIE propose d'intervenir dans les champs suivants : (i) construction et équipement de nouvelles infrastructures dans le secteur public, (ii) réhabilitation des salles endommagées, (iii) augmentation du nombre d'ENF subventionnés dans le public comme dans les collèges privés, (v)

remplacement numérique des départs des enseignants fonctionnaires²¹, (vi) dotation de budget de fonctionnement des collèges publics et communautaires, (vii) mise en place d'un dispositif de bourses fondé sur des critères sociaux.

I.2 : Axe 2 - Améliorer la qualité de l'enseignement

Objectif : Promouvoir la qualité des enseignements par l'amélioration des conditions d'apprentissage et le développement de la formation, de la motivation et de l'encadrement pédagogique des enseignants.

Options de politique : L'amélioration des conditions d'apprentissage passera par la mise à disposition d'équipements spécifiques, en particulier dans les zones à risque. Par ailleurs, la mise en place d'une politique de gestion des ENF permettra d'augmenter leur efficacité en améliorant leurs qualifications et leur motivation et en révisant les mécanismes d'appui et d'encadrement.

A moyen terme, le PIE doit permettre de poser les conditions qui permettront plus tard de mettre en œuvre une véritable ingénierie de formation de proximité (recrutement et formation d'encadreurs et d'inspecteurs, renforcement des capacités des CRP, des CRINFP et INFP...). En attendant, il s'efforce de parer au plus pressé tout en faisant des actions prévues des occasions d'expérimentations et d'apprentissage par l'action.

Une attention particulière sera accordée à l'efficacité et au pragmatisme des actions envisagées, notamment afin d'assurer l'effectivité des changements concrets que l'on désire susciter dans les pratiques de classe (pas uniquement dans les compétences ou les certifications des maîtres). Pour y parvenir, la cohérence des activités de formation et d'encadrement sera assurée par la mise en place de packs ciblant les zones prioritaires. Dans celles-ci, les moyens adéquats seront alloués afin d'obtenir des effets de seuil et d'assurer la continuité des dispositifs d'encadrement de proximité post formation afin d'accompagner au plus près les enseignants dans le changement de leurs pratiques de classe.

La volonté d'encourager la redevabilité dans cet axe passera par la promotion de la culture de résultats et de la transparence vis-à-vis aussi des usagers, en droit de revendiquer des résultats en termes de résultats des élèves correspondant aux actions engagées²².

Précolaire

SITUATION ACTUELLE

Absence de données sur les acquis des élèves et leur devenir en primaire

DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Manque de matériel (distribution de kits insuffisante)

Formation initiale insuffisante (couverture et durée)

Dispositif d'encadrement embryonnaire

²¹La gestion des enseignants se fera de la même manière que pour les enseignants du primaire, sauf qu'il n'y aura plus de formation initiale dans les CRINFP : le recrutement des fonctionnaires se fera à partir des stocks de sortants existants.

²²En ce sens, le suivi de ces actions sera inclus lui aussi au pilotage participatif du système décrit dans l'axe 3 et le chapitre sur le pilotage et le suivi du Plan.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Forte proportion d'ENF dont beaucoup non subventionnés
Absence de curricula

POINTS FORTS

Existence d'une équipe de formateurs nationale

IMPACTS ATTENDUS

Résultats attendus / Objectifs	Indicateurs	Année de base			
		2010-11	2013-14	2014-15	2015-16
La qualification des éducateurs s'améliore dans le secteur public	Pourcentage d'éducateurs qualifiés		33%	67%	100%
Les moyens pour la qualité augmentent	Pourcentage salles équipées en matériels didactiques		33%	66%	99%

Bien que ce niveau relève très majoritairement du secteur privé d'éducation (plus de 90%), l'État est appelé à y jouer un rôle prépondérant en matière de qualité. Ainsi, son intervention se concentrera sur quatre actions complémentaires : (i) élaboration et la diffusion du curriculum, (ii) renforcement des compétences des éducateurs aussi bien du secteur public que privé, (iii) mise en place d'un mécanisme de suivi et d'encadrement des éducateurs, et (iv) dotation de matériels didactiques adaptés aux centres communautaires. En fin de période, pratiquement toutes les salles de CAP seront équipées de matériels didactiques. La formation des éducateurs passe par la formation des formateurs au niveau des régions et des CISCO ainsi que ceux du secteur privé et des ONG. Elle se déroulera dans des bassins de formation au niveau des CISCO. Des moyens de déplacements seront spécifiquement alloués aux équipes nouvellement formées pour assurer l'accompagnement pédagogique des éducateurs. Enfin, des visites médicales annuelles et des campagnes périodiques d'éducation parentales compléteront le dispositif.

Primaire

SITUATION ACTUELLE

Acquis des élèves chutent (PASEC) et redoublements stagnent à un niveau élevé
Temps d'apprentissage non respecté

DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Environnement scolaire dégradé (infrastructures).
Enseignants (ENF) : Statuts et carrière non motivants. Qualifications faibles (diplômes et maîtrise pédagogique).
Encadrement de proximité manque d'agents qualifiés et de moyens de fonctionnement
Curricula non homogènes et incomplets
Matériels didactiques et pédagogiques insuffisants.

POINTS FORTS

Existence de dispositif de formation continue de proximité: Journées pédagogiques, réseaux d'enseignants, CRP...
Expériences de formation linguistique basée sur le dispositif de formation continue de proximité

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

IMPACTS ATTENDUS

Résultats attendus / Objectifs	Indicateurs	Année de base			
		2010-11	2013-14	2014-15	2015-16
Le personnel enseignant est mieux formé pédagogiquement	Pourcentage d'enseignants ayant bénéficié d'une formation pédagogique		1%	1%	2%
Les élèves disposent de plus de manuels scolaires	Pourcentage d'élèves dotés en nouveaux manuels		7%	7%	7%
Les enseignants bénéficient d'un meilleur encadrement pédagogique	Pourcentage d'enseignants ayant bénéficié d'une visite pédagogique		32%	64%	96%
	Pourcentage directeurs écoles et chefs ZAP formés à l'encadrement pédagogique des enseignants		33%	67%	100%

Les bases matérielles de l'amélioration de la qualité dans les zones prioritaires bénéficieront des actions prévues pour l'amélioration des infrastructures prévues dans la partie précédente. Ainsi, toutes les écoles construites ou réhabilitées seront dotées en mobilier et infrastructures connexes adéquates : latrines et point d'eau, bureau du directeur meublé, salles avec tables-bancs, bureau et chaise pour l'enseignant, armoire et tableau encastré. De plus, on assurera la multiplication d'outils pédagogiques (kits enseignant) et la dotation en manuels scolaires.

La mise en place d'un statut de l'ENF et la reconnaissance de leur certification participeront à améliorer leur performance et leur motivation. Ici, on est encore devant la nécessité de gérer l'existant tout en préparant l'avenir, en l'occurrence en favorisant la constitution d'un corps d'enseignant aux qualifications correspondant aux missions que leur fixe le système. Il faut par contre éviter la confusion entre le problème de leur(s) statut(s) et la nécessaire mise en place d'un dispositif performant de formation initiale. La fonctionnarisation étant tout simplement inenvisageable, même à long terme (et pas forcément gage de qualité), il s'agit de trouver le moyen d'assurer tout de même leur fidélisation et leur motivation par la possibilité de s'engager dans une carrière gratifiante. Le PIE visera à la définition et à la mise en œuvre d'un nouveau statut pour les ENF. Ce statut sera développé en s'inspirant de l'expérience d'autres pays ayant connu une situation similaire : une municipalisation de ces agents avait été envisagée, d'autres pistes restent à creuser. Le PIE appuiera la définition et la mise en place de ce nouveau statut, avec, notamment une phase pilote dans quelques CISCO. Par ailleurs, l'organisation de formations leur permettra de passer des examens nationaux de certification (CAE et CAP) dont l'obtention sera prise en compte dans leur statut.

Par ailleurs, la formation pédagogique des enseignants FRAM sera considérablement renforcée. Actuellement environ deux tiers des enseignants du primaire sont des ENF sans aucune formation initiale. Néanmoins, les ressources disponibles ne permettent pas de leur dispenser une formation initiale complète. La stratégie adoptée se fondera par conséquent sur l'organisation de sessions de formation pendant les grandes vacances. Ces formations seront organisées dans les bassins de formation des CISCO et menées par les équipes de formation locales sous la supervision de formateurs

des CRINFP²³. Les modules de formation seront conçus sur la base des référentiels et du niveau de formation initiale permettant la certification. En attendant de pouvoir déterminer les approches pédagogiques à promouvoir, le contenu de ces formations se basera de façon très pragmatique sur les principales pratiques de classes à améliorer qui auront été identifiées par une évaluation préalable. Par la suite, les dispositifs de formation continue au niveau des réseaux d'enseignants, des CRP, des journées pédagogiques et des formations à distance, ainsi que le suivi et l'encadrement effectifs réalisés par les équipes de formation et des encadreurs locaux permettront d'accompagner l'amélioration pérenne des pratiques de classe. Pour ce faire le fonctionnement des réseaux d'enseignants pourrait être financé par des fonds additionnels gérés par le FAF. Des formations spécifiques en matière de Gestion des Risques et Catastrophes seront aussi données aux enseignants, avec des guides et des manuels pour les élèves.

Le renforcement des dispositifs d'encadrement et de suivi des enseignants feront également l'objet d'une attention particulière²⁴. Le renforcement des capacités des encadreurs locaux (conseillers pédagogiques, chefs ZAP et chefs d'établissements) et des inspecteurs pédagogiques se fera en amont des formations des enseignants. La formation initiale de nouveaux conseillers pédagogiques contribuera à atteindre cet objectif. Par ailleurs, la mise en place effective du suivi et de l'encadrement des enseignants permettra de renforcer les capacités des enseignants et d'assurer un meilleur respect du temps d'apprentissage. L'opération sera financée par un fonds additionnel mis à disposition des CISCO.

En amont, le renforcement des centres de formation s'impose donc afin d'améliorer la qualité de leurs prestations et surtout d'augmenter sensiblement leurs capacités de formation. C'est pourquoi tous les centres CRINFP seront dotés des équipements modernes nécessaires et les CRP de matériels adéquats. Les compétences des formateurs de CRINFP et des responsables des CRP seront renforcées.

Enfin, les actions de promotion de la santé scolaire des élèves du primaire seront étendues : conformément à la Politique nationale de nutrition et de santé scolaire (PNANS), on tâchera de leur faire bénéficier d'une visite médicale annuelle en plus des habituelles actions de déparasitage et de distribution de vitamines.

Réforme

SITUATION ACTUELLE – DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Mise en œuvre limitée à 20 CISCO (pas d'extension) dont seulement 6 avec application intégrale effective.

Arrêt en T7

Programmes de T4 et T5 pas encore appliqués

Résultats ne semblent pas à la hauteur des espérances mais importance des facteurs externes.

Impossibilité pour le MEN de prendre de décision à long terme

²³ Il pourra également être fait appel aux ONG travaillant dans le domaine de formation des enseignants.

²⁴ Allouer les ressources nécessaires au renforcement des compétences des ces agents et au fonctionnement effectifs de ces dispositifs est indispensable si l'on veut atteindre des seuils en-deçà desquels les ressources engagées dans les actions de formation restent peu efficaces et peinent à se traduire en changements concrets auprès des élèves.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

IMPACTS ATTENDUS

Résultats attendus / Objectifs	Indicateurs	Année de base			
		2010-11	2013-14	2014-15	2015-16
Les écoles publiques des CISCO réforme continuent de l'appliquer	Pourcentage d'écoles appliquant le programme de la réforme (APS) jusqu'en T5 en 2015				100%
	Pourcentage d'enseignants des CISCO réforme formés en APS		100%	100%	100%

Le contexte actuel ne permet pas au MEN de décider des grandes orientations stratégiques qui guideront le développement ultérieur du système. En effet, elles ne pourront être tranchées que dans le cadre de l'élaboration de la politique sectoriel, dans un contexte politique apaisé et avec la possibilité de les éclairer objectivement par les résultats des études à mener. C'est pourquoi il a été décidé d'assurer la continuité de l'expérience dans les CISCO où elle se pratique, en assurant dans celles-ci son effectivité intégrale de façon à disposer d'une base d'évaluation solide. En ce sens, l'application des programmes de T4 et T5 sera mise en œuvre et les enseignants concernés bénéficieront de l'encadrement nécessaire. Par ailleurs, des mesures spécifiques seront prises pour accompagner la transition des élèves quittant la T7 pour entrer en classe de 4^{ème} dans les collèges (cours de mise à niveau avant la rentrée et de soutien).

La question des langues utilisées en classe méritera nécessairement une réflexion en profondeur qui devra prendre en compte les réticences du public face à la promotion de la langue maternelle. La maîtrise des langues d'enseignement détermine la qualité des apprentissages. Procéder à une évaluation des compétences linguistiques et des usages réels des enseignants et des élèves permettrait d'évaluer concrètement les besoins. La place de la langue nationale et des ses différentes variétés en tant qu'objet comme de vecteur d'apprentissage devrait alors bénéficier d'une attention au moins égale à celle accordée à la langue seconde. Cette étude pourrait contribuer à poser les bases d'une réflexion qui placerait la dimension technique au-dessus des autres considérations : il s'agirait avant tout de déterminer de manière pragmatique comment assurer que les langues employées selon les situations facilitent les différents apprentissages visés. La dimension culturelle, sociolinguistique, de cette politique, hors des strictes limites du champ de l'éducation, gagnerait à être posée dans le cadre d'une Politique linguistique nationale : les usages communicationnels effectifs et les représentations liées aux langues dans l'ensemble de la société devront faire l'objet d'une analyse cohérente.

Collège

SITUATION ACTUELLE

Pas de données sur acquis des élèves. Redoublements stagnent à un niveau élevé

DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Environnement scolaires dégradé (infrastructures – équipements types bibliothèques et ordinateurs insuffisants)

Programmes vétustes (1996). Pas de dotation de manuels depuis 10 ans

Enseignants non qualifiés (ENF)

Dispositif d'encadrement faible : Moyens de fonctionnement insuffisants - Directeurs non qualifiés – 100 conseillers pédagogiques seulement pour toute l'île

POINTS FORTS

Existence de structures d'échanges entre les enseignants à redynamiser

IMPACTS ATTENDUS

Résultats attendus / Objectifs	Indicateurs	Année de base			
		2010-11	2013-14	2014-15	2015-16
Le personnel enseignant et administratif est mieux formé	Pourcentage d'enseignants FRAM formés		16,9%	34,3%	51,8%
	Pourcentage de chefs d'établissement formés		33%	67%	100%
	Nombre de visites effectuées par les Conseillers Pédagogiques du niveau 2		577	607	634

Même si l'on ne dispose pas de mesures précises sur les acquisitions des élèves au niveau du collège, le faible niveau constaté dans le primaire se reflète aussi à ce niveau, notamment dans la constance des taux élevés de redoublement.

L'objectif d'amélioration de la qualité passe également par :

- La dotation de mobiliers scolaires et de salles spécialisées dans les collèges publics.
- La mise à disposition pour chaque établissement d'un minimum de matériel didactique et pédagogique.
- La redynamisation des Conseils pédagogiques inter-établissement (CPIE) et/ou des Conseils pédagogiques d'établissement (CPE) qui sera financée par un fonds additionnel gérée par les CISCO.
- L'organisation d'examens nationaux de certification des enseignants (CAP/CEG) dont l'obtention sera prise en compte dans le statut des ENF, comme au primaire.

La formation d'ENF se fera selon le schéma décrit pour le primaire. Les réseaux d'enseignants étant remplacés par les CPE/CPIE et les encadreurs locaux par les formateurs CRINFP et les conseillers pédagogiques du niveau 2.

Le recrutement prioritaire des sortants des Centres de formation pédagogique (ESS, EC) à titre de remplacement numérique.

La formation du personnel d'encadrement des collèges en vue de redynamiser l'encadrement et le suivi des enseignants.

Le renforcement des compétences des chefs d'établissements en animation pédagogique.

La formation des enseignants de la classe de 5^{ème} des collèges en Gestion des Risques et Catastrophes accompagnée de guides pour les enseignants et de manuels pour les élèves.

I.3 : Axe 3 – Renforcement Institutionnel

Objectif : Renforcer les capacités institutionnelles de planification, de gestion et de communication de l'ensemble du Ministère, du niveau central aux différents niveaux déconcentrés et décentralisés en vue d'améliorer la gouvernance et d'asseoir la notion de redevabilité au sein du système.

Options de politique : Le renforcement des capacités couvrira les domaines de la planification, de la gestion des ressources humaines et de la gestion financière. Le champ d'intervention couvrira les entités centrales, déconcentrées et décentralisées. Par ailleurs, un effort important sera fait pour stimuler l'implication des communautés et des CTD dans la gestion des écoles, en leur donnant les opportunités et les outils nécessaires à une participation active.

Le maintien et l'amélioration de l'existant se traduiront essentiellement par la poursuite et l'approfondissement des stratégies ayant déjà fait leurs preuves, tandis que la réalisation rapide d'un diagnostic approfondi de la gouvernance du système permettra d'élaborer les bases du développement futur du système à travers un Plan de développement institutionnel qui sera intégré à la politique sectorielle. De plus, l'exercice même de pilotage du présent plan et d'élaboration du Plan sectoriel constituera un levier puissant afin de mettre en pratique les orientations définies.

Activités transversales

SITUATION ACTUELLE - DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Cadre politique mal défini : absence de Plan sectoriel

Matrices de responsabilités et chaînes de pilotage à clarifier à tous les niveaux

Planification et pilotage des activités déficients

Dispositif d'apprentissage institutionnel faible : système de suivi-évaluation à renforcer

Absence de statut et de voie de carrière pour les ENF et procédures de paiement laborieuses

Gestion des ressources humaines modernisée (SIGE) mais toujours lourde et dépendante d'autres départements ministériels

Fonction financière déficiente²⁵

Manque de vision stratégique pour la communication de masse

²⁵La réponse à cette difficulté est détaillée dans la partie sur les appuis aux STD.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

POINTS FORTS

Gestion du PIE comme première étape d'un renforcement de la gestion axée sur les résultats

Volonté d'effectuer un diagnostic institutionnel et d'élaborer un plan de développement

IMPACTS ATTENDUS

Programmes	Résultats attendus / Objectifs	Indicateurs	Année de base			
			2010-11	2013-14	2014-15	2015-16
Renforcement de la capacité des cadres	Le personnel des structures centrales et déconcentrées reçoivent des formations en planification, programmation et en gestion des ressources humaines	Pourcentage des responsables régionaux formés	95%	100%	100%	
		Pourcentage des chefs ZAP formés		100%	100%	100%
		Pourcentage des agents de la programmation formés	100%	100%	100%	100%
	Les membres de bureau des FAF sont capables de gérer les fonds alloués à l'école	Pourcentage de FAF disposant de rapports financiers réguliers		32%	66%	100%
	Les écoles et collèges sont bien gérés et la mise en place des projets d'école est effective	Pourcentage d'établissements ayant un projet qui marche		12%	24%	36%
Renforcement de la gestion, du suivi et de l'évaluation du système	Le mécanisme de suivi et d'évaluation de la gestion administrative et financière est effectif à tous les niveaux du système	Pourcentage de CISCO disposant d'une cellule de suivi de construction		26%	52%	100%
		Pourcentage de DREN disposant de rapport de revue trimestriel		100%	100%	100%
		Nombre d'établissements inspectés par le Bureau de Contrôle Administratif et Financier		1500	3000	3000
Renforcement de centres de formation	Les centres de formation sont rénovés et/ou rééquipés	Pourcentage de centres à fonctionnalité optimale	40%	80%	90%	100%
	La qualification des formateurs et des responsables CRP s'améliore	Pourcentage des formateurs formés		20%	40%	40%
		Pourcentage des responsables formés	25%	50%	75%	100%

La mise en œuvre du PIE et la préparation de la politique sectorielle permettront tant de promouvoir rapidement une gestion axée sur les résultats et d'améliorer le dispositif d'apprentissage institutionnel du MEN²⁶ que de mettre en place un plan de communication adapté. Afin que ce futur plan soit solide, cohérent et accepté par tous, sa préparation s'efforcera de favoriser son appropriation aussi bien par les acteurs que les bénéficiaires et les partenaires afin

²⁶La description de ces deux aspects est approfondie dans le chapitre sur le pilotage et le suivi du PIE.

d'assurer leur adhésion dans sa mise en œuvre. La base analytique nécessaire à sa préparation sera développée durant les trois prochaines années. Parmi les études clés qui seront réalisées, on peut citer : la finalisation du RESEN, en cours de réalisation, l'évaluation de la réforme expérimentée dans les 20 CISCO, les constructions scolaires (normes techniques, approche d'exécution, etc.), la question des enseignants (formation, statut, gestion de carrière, etc), l'évaluation de l'efficacité externe du système, l'évaluation des méthodologies d'alphabétisation et d'éducation non formelle existantes, la politique linguistique, le partenariat avec le secteur privé.

La clarification des missions et rôles des acteurs à tous les niveaux du système éducatif permettra de disposer d'une vision de la gouvernance du système à terme. D'abord, un effort de répartition des compétences reste à faire, qui devrait : (i) s'assurer de la complémentarité des tâches et des appuis confiés à chaque niveau, (ii) transférer progressivement certaines compétences clés à des STD dont l'autonomisation devrait être accompagnée du transferts des ressources adéquates et par la diffusion de manuels opérationnels, (iii) permettre aux STD d'élaborer eux-mêmes leurs PTA budgétisés et de s'approprier le suivi de leurs réalisations, (iv) s'attacher à la question de l'optimisation réaliste de l'efficacité des Chefs ZAP. Par ailleurs, la mise à profit de la contribution des CTD et des usagers passera par un transfert progressif de compétences clés afin d'alléger les acteurs étatiques, leur permettant ainsi de se recentrer sur les missions qui nécessitent des compétences techniques spécifiques.

La première étape de l'élaboration de ce plan de transfert de compétences et de renforcement de capacités consistera dans la réalisation d'un "audit" institutionnel de la mise en œuvre du plan. On utilisera un outil d'analyse qui doit être conçu pour découvrir à la fois les facteurs favorisant la mise en œuvre du programme et les facteurs lui faisant obstacle.

L'objet de ce questionnaire est tout autant de faire progresser l'analyse que de déclencher dans une dynamique "introspective" qui soit un premier pas dans une démarche de changement organisationnel et culturel. Il s'agit autant d'une aide à la réflexion que d'une forme d'expérimentation en matière d'appui au changement. La suite du travail consistera essentiellement à définir les actions à entreprendre, c'est à dire à préciser et/ou à modifier les pistes qui sont tracées ici.

Le renforcement des capacités de planification, de gestion et d'administration du MEN s'attachera dans un premier temps à améliorer les qualifications agents des STD et à sensibiliser leurs responsables sur l'importance de ces questions : des missions de suivi régulières permettront au Central d'accompagner dans un premier temps l'autonomisation initié par les formations et les ateliers organisés. Parallèlement, la constitution d'un corps d'administrateurs de l'éducation et la formation d'un nombre additionnel d'inspecteurs de l'éducation (en partenariat avec l'ENS) et de planificateurs²⁷ permettra de disposer d'un vivier de cadres aptes à contribuer aux changements envisagés à terme.

Répondre aux défis complémentaires de la qualification et de la fidélisation des ENF nécessite de leur proposer une voie de carrière, un statut professionnel et une protection sociale²⁸. L'élaboration et la concrétisation de la politique retenue pour y parvenir succédera rapidement à la réalisation d'une étude préalable sur leur gestion.

La poursuite de la modernisation de la gestion des ressources humaines s'appuiera sur un audit organisationnel de la DRH dont les recommandations seront traduites en plan d'action qui s'attachera particulièrement à favoriser l'appropriation des changements préconisés par les STD. L'extension de la

²⁷ En collaboration avec l'Imatep, deux cohortes seront formées en deux ans chacune pour être affectées dans les CISCO, deux autres pour renforcer les ressources des DREN.

²⁸ En plus des actions menées pour améliorer leur formation et leur encadrement pédagogique.

mise en réseau VPN du MEN au reste des DREN et le suivi de l'autonomisation des agents locaux dans le traitement des procédures informatisées visera à assurer que la mise à jour de la situation trimestrielle des carrières est effective.

Pilotage au niveau central

SITUATION ACTUELLE - DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Mise en veille du Comité de Pilotage jusqu'à l'élaboration du PIE, attributions à des différentes structures à clarifier

Cadres de concertation avec l'enseignement privé et avec les autres départements ministériels à renforcer

POINTS FORTS

Volonté d'entamer les préparatifs du Plan sectoriel (mise à jour du RESEN)

Comité de pilotage opérationnel

La résolution des difficultés liées au pilotage du Plan au niveau central seront au centre des activités transversales décrites plus haut : pilotage du PIE et mise en œuvre d'un "audit" institutionnel.

Plus particulièrement le renforcement des cadres de concertation bénéficiera du processus de mise à jour de la politique sectoriel, qui se voudra le plus inclusif possible. La mise en place d'un comité interministériel qui regroupera les trois ministères œuvrant dans l'éducation fondamentale et secondaire, dans la formation professionnelle et technique, dans l'enseignement supérieur et la recherche scientifique est essentielle dans ce cadre. Il sera également indispensable d'y associer le ministère des Finances et du Budget, le ministère de Décentralisation, le ministère des Sports et le ministère de la Santé. Par ailleurs, des concertations nationales et régionales seront organisées pour recueillir l'avis de tous, et en particulier des bénéficiaires et du secteur privé.

Renforcement des STD

SITUATION ACTUELLE - DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Capacités humaines et matérielles à renforcer pour accompagner la déconcentration progressive du système

Répartition des compétences à éclaircir²⁹ : (i) grande centralisation des activités de conception, de planification, ainsi que de formation et d'encadrement, (ii) absence de considération des DREN comme responsables de programme, (iii) rôle d'exécutant attribué aux STD, (iv) imprécision des responsabilités à chaque échelon, et (v) surcharge impressionnante des Chefs ZAP

Renforcement du système d'information (SIGE) et de la carte scolaire à poursuivre du fait des difficultés notamment des agents locaux à maîtriser les différents outils mis à leur disposition et de la vétusté de leurs matériels informatiques

Gestion axée sur les résultats affaiblie par l'absence de plans de performance et de PTA ainsi que des capacités d'exécution budgétaires perfectibles

Dispositif de monitoring et de pilotage participatif à remettre en route dans les DREN et CISCO et à implémenter aux niveaux ZAP et écoles, en complémentarité avec la restauration des mécanismes de contrôle et d'inspection

POINTS FORTS

SIGE existant et renforcement de compétences en cours

Outils de carte scolaire mis à disposition des différentes structures déconcentrées et utilisateurs formés

Outils et dispositifs de suivi expérimentés – Équipe nationale du suivi-évaluation opérationnelle

IMPACTS ATTENDUS

Résultats attendus / Objectifs	Indicateurs	Année de base			
		2010-11	2013-14	2014-15	2015-16
Le mécanisme de suivi et d'évaluation de la gestion administrative et financière est effectif à tous les niveaux du système	Pourcentage de CISCO disposant d'une cellule de suivi de construction		26%	52%	100%
	Pourcentage de DREN disposant de rapport de revue trimestriel		100%	100%	100%
	Nombre d'établissements inspectés par le Bureau de Contrôle Administratif et Financier		1500	3000	3000

La modernisation de la gestion du système passe par la large diffusion de l'utilisation des outils informatiques : la définition d'un nouveau schéma directeur informatique est nécessaire.

²⁹ La réponse à cette difficulté fait l'objet des développements sur le plan de développement institutionnel décrit ci-dessus dans la partie sur les difficultés transversales.

Il est aussi indispensable que l'ensemble du réseau puisse bénéficier de nouveaux équipements informatiques, de logiciels appropriés avec les formations inhérentes et le suivi de ces formations ainsi que de moyens de fonctionnement plus élevés.

Les besoins identifiés par le diagnostic permettront par ailleurs d'adapter les renforcements de capacités complémentaires à apporter pour assurer l'autonomisation progressive des STD.

Le renforcement du système d'information existant et de la carte scolaire permettront une mise à jour en temps réel par les STD des bases de données et favoriseront la prise de décisions éclairées à tous les niveaux. Ces tâches étant d'une grande technicité, il semble difficile de faire l'impasse sur un accompagnement patient des STD comme de leurs partenaires afin que chaque acteur soit en mesure de s'approprier progressivement les outils proposés et de prendre des décisions éclairées par une connaissance objective et partagée de la situation éducative des territoires concernés.

L'amélioration de la fonction financière s'appuiera sur un retour à l'élaboration systématique de PTA et de budgets programmes, des appuis spécifiques gestionnaires déconcentrés et la redynamisation des dispositifs de contrôles administratifs et financiers. La formation en programmation et en gestion financière des ordonnateurs secondaires et des chefs de service administratif et financier durera deux semaines et sera assurée par une institution nationale. De plus, les contrôles administratifs, financiers et pédagogiques seront renforcés : les bureaux de contrôle administratif et financier au niveau des CISCO seront redynamisés par la dotation de moyens financiers et le renforcement de compétences des agents. Des fonds additionnels seront mis à disposition des structures déconcentrées pour financer les opérations de suivi et de contrôle.

La reprise des activités de monitoring³⁰ devrait impulser un nouveau dynamisme au niveau des structures à la base. Les ressources allouées permettront de financer la diffusion des outils et les déplacements impliqués tant par les regroupements et les revues que par les descentes de suivi régulières. Les usagers et leurs élus devraient pouvoir prendre part au processus en tant qu'acteurs à part entière prenant et donc participant pleinement au suivi participatif des actions entreprises. De plus, la mesure des acquis scolaire se fera à travers la mise en œuvre d'évaluations des élèves de T2 et de T5 au début et à la fin de l'année scolaire 2014/2015.

³⁰Dont la description est elle aussi approfondie dans la Deuxième Partie, dans le chapitre III portant sur le pilotage et le suivi du PIE.

Gouvernance locale (usagers et CTD)

SITUATION ACTUELLE - DIFFICULTÉS RENCONTRÉES³¹

Expériences de gestion partenariale à harmoniser (différents types de contrats programmes au niveau des établissements et Conseils de l'éducation responsables de la carte scolaire aux niveaux des communes, districts et régions)

Complémentarité avec les CTD à optimiser : apport du FDL et des subventions écoles à valoriser et vision de la PN2D à intégrer au plan de développement institutionnel du système

Renforcement des capacités des Chefs d'établissements, des FAF et des CTD à appuyer

POINTS FORTS

Nombreuses expérimentations et outils de gestion partenariale développée

Contexte propice à la poursuite de la décentralisation (Ministère de la Décentralisation actif)

IMPACTS ATTENDUS

Résultats attendus/objectifs	Indicateurs	Année de base			
		2010-11	2013-14	2014-15	2015-16
Le personnel des structures centrales et déconcentrées reçoivent des formations en planification, programmation et en gestion des ressources humaines	Pourcentage des responsables régionaux formés	95%	100%	100%	
	Pourcentage des chefs ZAP formés		100%	100%	100%
	Pourcentage des agents de la programmation formés	100%	100%	100%	100%
Les membres de bureau des FAF sont capables de gérer les fonds alloués à l'école	Pourcentage de FAF disposant de rapports financiers réguliers		32%	66%	100%
Les écoles et collèges sont bien gérés et la mise en place des projets d'école est effective	Pourcentage d'établissements ayant un projet qui marche		12%	24%	36%

La généralisation de l'approche contrat-programme favorisera l'harmonisation des dispositifs de gestion partenariale des établissements. Il reste au MEN à imposer un cadre et des outils uniformisés de gestion des établissements : le travail de conception ayant déjà largement été mené, il semble dorénavant important de concentrer les ressources disponibles à la diffusion des outils et l'accompagnement patient des pratiques directement au niveau des écoles. On contribuera ainsi à renforcer les capacités locales de préparation et de pilotage de projets d'établissement contractualisé tout en favorisant la participation des communautés à travers leur implication dans les FAF.

³¹La réponse à ces difficultés fait aussi l'objet des développements sur le plan de développement institutionnel décrit ci-dessus dans la partie sur les difficultés transversales.

la généralisation des Conseils de l'éducation permettra de disposer de cadre de concertations et de dialogue entre la population et les élus et responsables aux niveaux des communes, des districts et des régions. Cela constituera une avancée significative dans l'intégration de l'ancrage de la Politique nationale de décentralisation et de déconcentration (PN2D) à la vision du MEN et favorisera l'harmonisation des niveaux d'intervention des STD en fonction des besoins des CTD, dans le respect des normes sectorielles nationales.

CHAPITRE II : COÛTS ET FINANCEMENT DU PIE

Les principales composantes du plan sont résumées dans les tableaux ci-dessous :

Tableau II.1: Dépenses totales et sources de financement par types d'interventions

	2010-2011	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Total 2014-16	
	2011	2013	2014	2015	2016	Milliards Ar	Millions USD
Dépenses totales Préscolaire-Primaire-Collège	400,9	521,3	582,9	607,5	615,8	1 806,2	821,0
Dépenses courantes	400,9	445,2	462,5	485,6	512,1	1 460,2	663,7
Dépenses d'interventions	0,0	76,1	120,4	121,9	103,7	346,1	157,3
Ressources pour Préscolaire-Primaire-Collège							
Pour dépenses courantes	400,9	445,2	462,5	485,6	512,1	1 460,2	663,7
Financement national	378,1	371,1	392,8	418,8	447,7	1 259,2	572,4
Financement extérieur	22,8	74,1	69,7	66,8	64,4	201,0	91,4
Pour dépenses d'interventions		76,1	120,4	121,9	103,7	346,1	157,3
Financement national		22,0	22,0	22,0	23,0	67,0	30,5
Financement extérieur		54,1	98,4	99,9	80,7	279,1	126,8
Total financement extérieur						480,0	218,2

Tableau II.2: Le GAP de financement

	2010-2011	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Total 2014-16	
	2011	2013	2014	2015	2016	Milliards Ar	Millions USD
Financement extérieur déjà programmé							
France/AFD/SCAC		11,7	9,8	9,8	0,0	19,5	
Union Européenne		54,1	11,8	11,8	0,0	23,6	
UNICEF		12,9	12,8	12,6	0,0	25,4	
Norvège/UNICEF/PAM/ILO		23,2	18,0	1,7	0,0	19,6	
BM		22,9	17,2	17,2	0,0	34,5	
BAD		0,0	1,1	1,1	0,0	2,2	
GPE		0,0	62,0	62,0	62,0	185,9	
Total des financements extérieurs programmés		124,8	132,6	116,1	62,0	310,7	141,2
Gap de financement							
En Milliards Ariary		3,3	35,5	50,6	83,1	169,3	
En Millions de US \$		1,5	16,2	23,0	37,8		77,0

CHAPITRE III: PILOTAGE ET SUIVI DU PLAN

III.1 Les modalités d'exécution

L'amélioration de la gouvernance du système constitue un axe stratégique à part entière du présent PIE : le MEN s'efforcera donc, après un état des lieux approfondi de la situation et des défis à relever, de clarifier la répartition des responsabilités et les chaînes de pilotage à tous les niveaux. Ainsi le dispositif décrit ici bénéficiera immédiatement des recommandations émises à la suite de ce diagnostic. Elles permettront d'optimiser la performance de la gestion du système pendant la durée du présent PIE et jusqu'à la mise en œuvre du plan progressif de développement institutionnel qui accompagnera le Plan sectoriel de l'éducation élaboré à l'issue de cette période intérimaire.

Comité de Pilotage

Si la responsabilité générale de la mise en œuvre du Plan incombe au Ministre de l'Éducation Nationale, le pilotage, la coordination stratégique et le suivi de l'exécution du Plan seront confiés au Comité de Pilotage, constitué de l'ensemble des décideurs du MEN (Secrétaire général, Directeurs généraux, Directeurs centraux).

Celui-ci assure le leadership dans la mise en œuvre du plan et dans l'atteinte des résultats. Il coordonne et facilite les prises de décision au niveau du MEN et aussi avec les autres Ministères, donne des conseils au Ministre sur le développement des stratégies et des politiques, mobilise les ressources nécessaires pour la mise en œuvre du plan, et donne des orientations sur l'utilisation des ressources mobilisées.

Direction Générale de l'Éducation Fondamentale et de l'Alphabétisation (DGEFA)

Elle assure la coordination de la mise en œuvre de la politique du Ministère en matière d'éducation fondamentale et de l'alphabétisation. Les Directions qui y sont rattachées exécutent directement cette politique.

Ce sont : la Direction de l'Éducation Fondamentale (DEF), la Direction des Curricula et des Intrants (DCI), la Direction de l'Encadrement et de l'Inspection de l'Éducation Fondamentale (DEIPEF), la Direction de l'Éducation Préscolaire et de l'Alphabétisation (DEPA) et l'Institut National de Formation Pédagogique (INFP) et ses centres régionaux.

Le DGEFA effectue des rapports périodiques au Secrétaire Général. Il est responsable du management et de la mise en œuvre du plan : il donne les directives et appuie les responsables des activités et il identifie les appuis attendus de l'UAT. Il présente au Comité de pilotage les questions qui nécessitent des décisions.

Les Directeurs de la DGEFA et les autres Directeurs impliqués sont responsables de la planification et de la mise en œuvre des différentes activités.

Directions transversales

Coordonnées par le Secrétariat Général, les Directions Générales du MEN sont appuyées par 5 Directions transversales qui participent à la réussite du Plan : la Direction de la planification de l'éducation (DPE), la Direction des ressources humaines (DRH), la Direction du patrimoine foncier et des infrastructures (DPFI), la Direction des Technologies de l'Information et de la Communication

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

(DTIC) et la Direction des Affaires Administratives et Financières (DAAF). De plus, l'Office Nationale de l'Enseignement Privé (ONEP), est responsable de toutes les relations avec les fédérations représentant ce secteur et de la mise en œuvre des activités du plan relatives à ce secteur.

L'Unité d'Appui Technique (UAT)

Elle appuie la Direction Générale et a un rôle d'assistance technique au MEN par rapport aux activités de mise en œuvre. Elle participe au monitoring et au suivi évaluation du Plan. En outre, elle participe à la mobilisation des fonds additionnels et à leur gestion financière. Dans ce cadre, elle est responsable du respect des procédures et de la bonne exécution des activités prévues dans les différents accords sur les fonds additionnels.

Dans ce cadre, quelques responsabilités essentielles de chacune des Directions clés ont été définies :

Tableau III.1 : Responsabilités des entités clés

Directions	Résultats attendus
SG	Pilotage du PIE (avec Comité de pilotage) Diagnostic institutionnel Élaboration du Plan sectoriel Communication et mobilisation de masse
DPE	Priorisation et ciblage des sites d'intervention pour les différentes activités (exploitation de la carte scolaire) Renforcement de la capacité en planification du système Renforcement du dispositif de suivi-évaluation Évaluations périodiques des acquis des élèves Mise en place des Conseils de l'éducation à tous les niveaux
DRH	Recrutement et affectation des enseignants fonctionnaires Modernisation de la GRH Suivi du recrutement et des affectations ENF Gestion de carrière des ENF Mise en place du statut et de la voie de carrière des ENF Promotion de la santé scolaire
DPFI	Développement des infrastructures d'accueil Amélioration de l'environnement scolaire
DTIC	Équipement des salles spécialisées en TIC des collèges Extension du SIGE (avec DPE – DRH et DAAF) Élaboration et mise en œuvre du schéma directeur informatique
DAAF	Renforcement des compétences en gestion administrative et financière des STD Renforcement des contrôles administratifs et financiers
ONEP	Versement et suivi des subventions aux établissements privés

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Directions	Résultats attendus
DEF	Versement et suivi des caisses écoles et des bourses Distribution des kits scolaires Mise en œuvre et suivi des actions de nutrition scolaire Dynamisation des Centres de Ressources Pédagogiques Généralisation de l'approche Contrat-programme pour la gestion partenariale des établissements Transfert des subventions des ENF
INFP	Renforcement des compétences des enseignants et des encadreurs Renforcement des centres de formation initiale
DEIPEF	Amélioration du dispositif d'encadrement pédagogique Référentiel des enseignants de l'éducation fondamentale
DCI	Équipement des écoles en outils et matériel pédagogiques (CISCO réforme et CISCO normales) Élaboration et mise en œuvre des actions d'intégration au collège des sortants de T7 Continuation de l'expérimentation de la réforme
DEPA	Développement des structures d'accueil pour le préscolaire Allègement des charges parentales pour le préscolaire Amélioration de l'insertion des enfants hors du système Amélioration des conditions d'encadrement pour le préscolaire Campagnes d'éducation parentales

III.2 l'harmonisation des interventions

La coordination des Partenaires techniques et financiers devra permettre de revenir à une approche programme unifiée autour du présent PIE conçu comme cadre unique des interventions de l'ensemble des parties prenantes contribuant à l'amélioration de l'éducation à Madagascar.

Le rôle central de l'UAT comme unité commune de gestion sera renforcé à travers la mise en pratique des principes suivants :

- Prédicibilité des financements externes, afin de sécuriser des engagements à long terme de financements.
- Dispositif commun de monitoring et de pilotage (voir chapitre suivant).

III.3 Les modalités de suivi

Le renforcement du mécanisme national de suivi et d'évaluation fera l'objet d'une attention particulière dans le cadre de renforcement général des capacités de gestion et de pilotage du Plan. C'est sur ces ressources que s'appuieront les mécanismes spécifiques de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre du Plan : il s'agira en effet toujours de mieux connaître les actions menées pour mieux apprécier leur valeur et être ainsi en mesure de prendre de meilleures décisions.

Toutes les données du monitoring seront collectées et analysées localement à travers les revues déconcentrées à chaque niveau. Les apprentissages institutionnels concernant le pilotage local des activités s'appuieront sur les bases de données nationales consolidées et les synthèses des analyses et recommandations. La mobilisation de chaque direction concernée à travers l'équipe nationale du suivi et de l'évaluation permettra de compléter ces connaissances par l'analyse de l'état d'avancement des activités au niveau central. On disposera ainsi de toutes les données nécessaires au suivi des indicateurs de produits qui pourront être confrontés aux résultats attendus détaillés pour chaque activité dans la Matrice de suivi³². Par ailleurs, l'évaluation des effets et impacts tendanciels du plan sur l'évolution de la situation éducative pourra s'appuyer sur les corrélations dégagées entre ces informations et les données générales issues du système d'information statistique.

Tous ces enseignements seront intégrés aux rapports d'avancement que réalisera le Ministère dont le format offrira une vision intégrant tous les éléments des différents appuis à partir de laquelle des enseignements utiles pourront être tirés. Ceux-ci seront mis à disposition des partenaires en amont des revues conjointes dont la périodicité, en principe annuelle sera définie en concertation avec les partenaires. L'agenda, l'approche et le rapport de ces revues viseront essentiellement à mesurer les progrès accomplis et à identifier les facteurs facilitateurs et de blocage, tandis que les discussions menées sur le fond participeront à l'amélioration des différents processus. Des visites conjointes de terrain, auprès d'écoles et de CISCO permettront d'avoir une appréciation partagée des problèmes et atouts à la base.

Enfin, des évaluations ponctuelles s'attacheront à approfondir les relations de causalité identifiées afin d'en tirer des leçons de plus grande portée sur la pertinence des projets en cours ou achevés. Les résultats issus du suivi seront alors utilisés (i) pour identifier les informations existantes et celles qui restent à collecter ou à mettre à jour, (ii) déterminer les interrogations nécessitant un approfondissement et les questions auxquelles le suivi n'a pas répondu et (iii) pour faciliter la sélection des échantillons à étudier.

³² Celle-ci détaille en Annexe 2 les objectifs et produits attendus pour chaque activité et l'évolution visée sur la situation éducative des indicateurs d'effets et d'impacts.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Afin d'assurer l'adhésion des équipes du MEN aux résultats et de renforcer leurs capacités, on s'efforcera de renforcer leur intégration à toutes les phases du processus : la large diffusion et l'utilisation effective des résultats obtenus (y compris à l'intention des STD), ainsi que la mise en œuvre et le suivi des décisions prises suites aux recommandations émises feront l'objet d'une attention particulière.

III.4 : Plan d'action pour la première année

Axe 1 - Accès et rétention

Le Préscolaire

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Objectifs 2013	2013 (par trimestre)			
				1er	2e	3e	4e
Développer les structures d'accueil	Ciblage des zones	Étude réalisée	1				
	Mobilisation des communautés	Communautés mobilisées	154				
	Aménager nouveaux CAP	Nouvelles salles aménagées	154				
	Réhabiliter et doter en mobiliers 10 % des CAP/an	Nombre de salles équipées	208				
Alléger les charges parentales	Subvention éducateurs FRAM	Éducateurs FRAM subventionnés	573				
	Caisse école (tous les CAP)	Élèves bénéficiaires	51 635				

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Le Primaire

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Objectifs 2013	2013 (par trimestre)			
				1er	2e	3e	4e
Développer les structures d'accueil pour accommoder les élèves	Constructions (zones vulnérables)	Etude-sélection des Fokontany cibles (analyse carte scolaire)	2				
		Nouvelles salles construites	320				
	Réhabilitations, reconstructions	Salles réhabilitées	225				
		Salles reconstruites	225				
	Subventionner nouvelles écoles privées (zones vulnérables)	Écoles privées subventionnées ouvertes	100				
	Affectations d'enseignants selon les normes	Enseignants fonctionnaires recrutés	1 919				
		ENF subventionnés	49 430				
Alléger les charges parentales	Caisse école et fonds additionnels	Effectif des élèves des EPP subventionnées	3 650 959				
		Effectif des élèves des Ecoles privées subventionnées	152 096				
	Kits scolaires	Effectif des élèves des EPP dotées de Kits scolaires	3 650 959				
	Subventionner les enseignants du privé	Enseignants subventionnés (privé)	15 210				
	Subventionner les écoles privées à faible frais de scolarité	Enseignants du privé avec complément de salaire	4 563				
Nutrition scolaire dans les zones vulnérables	Cantines scolaires dans les zones sensibles	Nombre de nouvelles cantines en zones d'insécurité alimentaire	151 379				
	Complément nutritionnel en période de soudure	Élèves bénéficiaires	182 548				

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Les enfants hors du système

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Objectifs 2013	2013 (par trimestre)			
				1er	2e	3e	4e
Améliorer l'insertion des enfants hors du système	Sensibilisation	Campagnes de sensibilisation	1				
	Cours de rattrapage	Enfants réinsérés	27 667				
	Consolidation des stratégies	Ateliers réalisés	4				
	Extension des centres de type ASAMA	Enfants pris en charge par des ONG	10 000				
		Enfants pris en charge dans les CISCO pilotes	10 000				

Le Collège

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Objectifs 2013	2013 (par trimestre)			
				1er	2e	3e	4 ^e
Développer les structures d'accueil	Construction et équipement	Nouvelles salles construites	401				
	Réhabilitations	Salles réhabilitées	73				
Affectations d'enseignants	Subvention ENF	ENF subventionnés	7 351				
	Recrutement de titulaires de CAP/CEG	Enseignants fonctionnaires recrutés	325				
Alléger les charges parentales	Système de bourses d'études	Élèves boursiers	4 224				
	Subventionner les enseignants du privé	Enseignants subventionnés (privé)	11 333				
	Assurer le fonctionnement des CEG publics et communautaires	Budget de fonctionnement des collèges publics et communautaires (en Millier d'Ariary)	3 492 360				

Le ciblage des zones en amont permettra d'assurer que les procédures de passation des marchés et de recrutement comme la mobilisation de communautés soient effectuées suffisamment tôt pour garantir les conditions d'accueil des élèves (infrastructures, affectations, subventions, kits, bourses et cantines dès les premiers jours de la rentrée (durant les grandes vacances pour la réintégration des déscolarisés).

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

La poursuite et l'amélioration des modalités de versement habituelles contribueront à éviter que le retard des subventions/distributions ne perturbe le fonctionnement des établissements.

Axe 2 – Qualité

Le Préscolaire

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Objectifs 2013	2013 (par trimestre)			
				1er	2e	3e	4e
Améliorer les conditions d'encadrement	Formation éducateurs CAP	Éducateurs formés	1 560				
	Élaborer le curriculum	Curriculum	1				
	Doter les CAP en matériels didactiques	CAP dotés de matériels didactiques	528				
Assurer l'éducation parentale	Campagnes périodiques	Campagnes organisées	2 388				
Renforcer le suivi et l'encadrement	Évaluer la mise en place des CAP entre 2008 et 2012	Évaluation réalisée	1				
	Renforcer les capacités des équipes pédagogiques	Responsables pédagogiques formés	150				
	Moyens de fonctionnement et de déplacement	CISCO dotées	114				

L'élaboration du curriculum ne pourra être finalisée qu' en 2013. Néanmoins, le MEN poursuivra et amplifiera les actions menées jusqu'à présent pour améliorer la qualité de l'enseignement dispensé dans les centres : formation des éducateurs, dotations en matériel et campagnes de sensibilisation.

Le renforcement des équipes pédagogiques sera accompagné d'allocations spécifiques pour leur permettre de se rendre effectivement dans les centres. Par la suite, les recommandations de l'étude permettront de planifier l'extension et l'optimisation du dispositif d'encadrement.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Le Primaire

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Objectifs 2013	2013 (par trimestre)			
				1er	2e	3e	4 ^e
Améliorer l'environnement scolaire	Mobilier et infrastructures connexes	Salles équipées en mobiliers	1 560				
		Latrines construites	460				
		Points d'eau construits	460				
		Écoles clôturées	1 000				
Améliorer la qualification des enseignants	Renforcer les compétences des enseignants	Enseignants formés en français et en malagasy	10 000				
		Référentiel des enseignants élaboré	1				
		Evaluation des besoins minima des enseignants effectuée	1				
		Nombre de formateurs formés	600				
		Nombre d'enseignants dotés de bagages pédagogiques de base	20 000				
		Nombre de facilitateurs formés (Chefs ZAP et Enseignants) sur la gestion des risques et catastrophes (GRC)	900				
		Nombre d'outils GRC distribués	17 000				
		Réseaux d'enseignants fonctionnels	10 000				
		Candidats au CAE et CAP/EP	4 038				
		Élèves- maîtres recrutés pour une formation initiale	3 200				
	Équiper les écoles en matériels et outils pédagogiques	Programmes distribués	20 190				
		Manuels de malagasy distribués	255 567				
		Enseignants dotés de guides et de matériels pédagogiques	23 000				
	Renforcer l'encadrement pédagogique	Visites effectuées par les conseillers pédagogiques	7 667				
	Renforcer les compétences des chefs ZAP et des directeurs d'écoles	Directeurs et chefs ZAP formés	8 667				
		Écoles visitées par le chef ZAP	23 000				
	Former de nouveaux conseillers pédagogiques	Élèves conseillers pédagogiques du primaire	200				
Renforcer les centres de formation initiale	Doter CRINFP en équipements	Centres bénéficiaires	26				
	Réhabiliter des CRINFP	CRINFP réhabilités	2				
	Renforcer les compétences des formateurs	Formateurs bénéficiaires	100				
		Responsables formés	348				
	Redynamiser les CRP	CRP dotés de matériel	87				
Promouvoir la santé scolaire des élèves du primaire	Déparasitage et vitamines	Élèves touchés	4 411 441				

L'identification des besoins, la programmation des acquisitions et l'initialisation des procédures seront entreprises rapidement afin de faire en sorte que les services prévus soient rendus dans les délais impartis. Les activités de conception en cours seront renforcées afin d'être rapidement en mesure de diffuser les outils et d'effectuer les formations planifiées. Les dotations nécessaires à la réussite du dispositif d'accompagnement pédagogique post-formation (déplacements des encadreurs et fonctionnement des réseaux et CRP) favoriseront la concrétisation des améliorations préconisées dans les pratiques de classe.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

La Réforme

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Objectifs 2013	2013 (par trimestre)			
				1er	2e	3e	4 ^e
Assurer la continuité de l'expérience de la réforme	Mettre à disposition des manuels et des programmes d'études	Nombre de lots de 5 manuels distribués	102 919				
		Nombre de programmes T4 et T5 distribués	4 678				
	Former en APS les enseignants de la T4 et T5	Nombre d'enseignants T4 et T5 formés	4 564				

La diffusion du matériel déjà disponibles pour la T4 sera accompagnée des formations et de l'accompagnement adéquat pour les enseignants puissent se les approprier dans les meilleures conditions. Il en sera de même lorsque les outils pour la T5 et le soutien au passage de la T7 au collège seront disponibles.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Le Collège

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Objectifs 2013	2013 (par trimestre)			
				1er	2e	3e	4 ^e
Améliorer la qualification des enseignants	Renforcer les compétences des ENF	ENF formés par spécialité	4 000				
	Doter de programmes tous les enseignants	Enseignants dotés de programmes	13 043				
	Redynamiser les (CPIE)	CPIE fonctionnels	273				
Assurer l'encadrement pédagogique des enseignants	Renforcer les compétences des chefs d'établissements	Chefs d'établissements formés	819				
	Redynamiser l'encadrement par les Conseillers Pédagogique	Nombre de Visites effectuées par les CP2	577				
	Former les facilitateurs sur la GRC	Nombre d'enseignants de collège formés	450				
		Nombre d'outils GRC distribués	6 000				
	Former un nombre additionnel de conseillers pédagogiques du niveau 2	Nombre de nouveaux conseillers pédagogiques du niveau 2	88				
Améliorer les conditions d'apprentissage	Dotations en mobiliers scolaires	Salles équipées en mobiliers	246				
	Équipement de salles TIC	Collèges dotés de salles spécialisées	49				
		Collèges accédant aux TIC	49				

Les étapes de la mise en œuvre de ce volet correspondent au processus programmé pour le primaire, avec une attention spécifique accordée à l'acquisition des matériels et fournitures prévues pour améliorer les conditions d'apprentissage.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Axe 3 – Renforcement institutionnel

Les activités transversales

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Objectifs 2013	2013 (par trimestre)			
				1er	2e	3e	4 ^e
Renforcer le suivi et l'encadrement dans le préscolaire	Renforcer les capacités des équipes pédagogiques au niveau déconcentré	Nombre de responsables pédagogiques déconcentrés formés	150				
	Doter les encadreurs en moyens de fonctionnement et de déplacement	Nombre de CISCO dotées de budget	114				
Clarifier les missions et rôles des acteurs à tous les niveaux du système éducatif	Diagnostic institutionnel approfondi	Diagnostic réalisé	1				
Renforcer les compétences des cadres en matière d'administration	Former des administrateurs de l'éducation	Nombre d'élèves administrateurs de l'éducation	30				
Renforcer la capacité en planification et gestion du système	Former des planificateurs	Élèves planificateurs de niveau III	30				
	Former des planificateurs Renforcer les capacités des cadres du MEN et des DREN en planification de l'éducation	nouveaux planificateurs de niveau IV	25				
		Cadres formés	54				
	Renforcer les capacités des encadreurs régionaux	Agents formés	88				
	Renforcer les capacités des agents locaux	CISCO suivies	114				
	Sensibilisation des décideurs	Nombre Ateliers organisés	23				
Renforcer les capacités de gestion des ressources humaines	Voie de carrière, un statut professionnel et protection sociale pour les ENF	Structures décentralisées formées	80				
		Nouvelles DREN reliées	7				
	Étendre la mise en réseau VPN du MEN au reste des DREN	Réseaux fonctionnels	22				
		Suivi des activités GRH	STD encadrés et suivis	136			
	Mise à jour trimestrielle de la situation des carrières	STD ayant fait leur mise à jour	114				

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

La réalisation de l'audit organisationnel nécessitera en amont un large processus de concertation (y compris avec les STD) pour en élaborer les termes de références : cette étape préliminaire devra être suffisamment inclusive pour enclencher la démarche de réflexion "introspective" visée et favoriser à terme l'assimilation des changements recommandés.

Les activités de renforcement des compétences des cadres s'appuieront sur les expériences capitalisées depuis les débuts de la mise en place du SIGE.

La campagne de communication devra contribuer à la mobilisation du public et des partenaires afin qu'ils puissent prendre au part aux processus dès les étapes de préparation aux niveaux déconcentrés.

Le Pilotage au niveau central

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Objectifs 2013	2013 (par trimestre)			
				1er	2e	3e	4 ^e
Pilotage du PIE	Assurer le pilotage et le suivi de la mise en œuvre du PIE	Mise en œuvre contrôlée du PIE	1				
Préparer le Plan sectoriel de l'éducation	Renforcer les compétences en matière d'élaboration de curricula	Expertises réalisées	1				
		Cadres formés	25				
	Comité interministériel de préparation du plan sectoriel	Sessions de travail du comité	6				
	Finaliser le diagnostic du système (RESEN)	Ateliers réalisés	10				
		Experts recrutés	4				

La description du dispositif de pilotage et de suivi du PIE fait l'objet des premiers paragraphes de ce chapitre.

À l'issue de cette première année, le diagnostic du système devra avoir été finalisé à travers les concertations les plus larges possibles : c'est sur la base d'une compréhension partagée de la situation et d'une évaluation commune des défis à relever que pourront par la suite être envisagées les solutions à apporter pour planifier le développement du système.

Cette année sera aussi mise à profit pour renforcer les capacités du MEN à élaborer les curricula adaptés à la future politique sectorielle.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Le renforcement des STD

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Objectifs 2013	2013 (par trimestre)			
				1er	2e	3e	4 ^e
Renforcer le système d'information	Définir le schéma directeur informatique	Ateliers organisés	10				
		Structures bénéficiaires	137				
	Restructurer le SIGE actuel	Ateliers de conception	4				
		Agents de DREN et CISCO bénéficiaires	408				
	Dotations en matériels informatiques	Structures dotées	45				
	Renforcement des capacités des acteurs locaux	Chefs ZAP formés	533				
	Saisie des données au niveau CISCO	Fiches saisies	70 000				
	Système d'informations géographiques au niveau des régions	Agents des DREN et CISCO formés sur le géo-référencement	48				
Encadrement des acteurs locaux sur l'utilisation des logiciels existants	Suivis réalisés	228					
Renforcer les compétences en gestion administrative et financière	Formations en comptabilité matière	Responsables logistiques formés	136				
	Renforcement de capacités en finances publiques	Cadres bénéficiaires	67				
	Opérationnaliser une structure de gestion des constructions scolaires au niveau des CISCO	Nombre de techniciens en BTP prestataires de service	30				
Renforcer le mécanisme national de suivi et d'évaluation	Organiser des revues décentralisées	Revue réalisées	4				
	Contrôle périodique de la gestion des CISCO et DREN	Nombre de contrôles effectués	30				
	Redynamiser le Bureau de Contrôle Administratif et Financier au niveau des CISCO (BCAF)	Écoles visitées	1 500				
	Former un nombre additionnel d'inspecteurs de l'éducation	Nombre de nouveaux inspecteurs formés	22				
	Former un nombre additionnel de conseillers pédagogiques du niveau 2	Nombre de nouveaux conseillers pédagogiques du niveau 2	88				
	Communiquer sur la mise en place du PIE	Nombre de communications	3				
Renforcer les centres de formation initiale	Doter les centres CRINFP d'équipements nécessaires	Nombre de nouveaux centres bénéficiaires	26				
	Réhabiliter des CRINFP	Nombre d'anciens CRINFP réhabilités	2				
	Renforcer les compétences des formateurs des CRINFP	Nombre de formateurs bénéficiaires	75				

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

La définition du schéma directeur informatique devra elle aussi être participative afin que les ressources allouées par la suite répondent au mieux aux besoins exprimés et soient ainsi exploitées de façon optimale.

Les activités de renforcement des compétences et d'accompagnement des cadres s'appuieront aussi sur les expériences capitalisées depuis les débuts de la mise en place du SIGE.

L'organisation de revues déconcentrées s'appuiera sur les outils et dispositifs existants en s'efforçant d'inculquer progressivement une culture d'évaluation des résultats jusqu'aux niveaux des établissements tandis que la redynamisation des BCAF sera accompagnée des dotations nécessaires à l'accomplissement de leurs missions.

La gouvernance locale (usagers et CTD)

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Objectifs 2013	2013 (par trimestre)			
				1er	2e	3e	4 ^e
Généraliser l'approche contrat programme	Réviser les textes sur les FAF (dont extension de collèges)	Atelier tenu	1				
	Renforcer les capacités des bureaux des FAF	FAF formés	7 500				
	Former les directeurs d'école et de collège en gestion	Directeurs formés	2 917				
	Doter les écoles de guides pour chefs d'établissements	Guides distribués	25 000				
	Appuyer établissements pour la mise en place des contrats programmes	Nombre de directeurs formés	3 500				
		Nombre d'écoles appuyées financièrement	3 500				
		Nombre d'écoles dotées d'outils	3 500				
Renforcer la décentralisation de la gestion du système par le développement de partenariats	Mettre en place et opérationnaliser une structure de gestion des constructions scolaires au niveau des CISCO	Nombre de techniciens en BTP prestataires de service	30				
	Mettre en place et/ou opérationnaliser les conseils de l'éducation à tous les niveaux de gestion du système (Région, District, Communes, établissement)	Nombre de structures opérationnelles	136				

L'harmonisation des approches et des outils proposés pour favoriser une gestion partenariale des établissements et pour renforcer les capacités des acteurs locaux pourra intégrer les efforts déployés par le MEN dans ce domaine et déjà largement entamés.

Comme pour l'amélioration des pratiques pédagogiques, la diffusion de guides et les formations feront l'objet d'un suivi adéquat afin d'accompagner les changements de gouvernance en complémentarité avec la mise en place des Conseils de l'éducation et les campagnes ultérieures de communication.

Les cadres de concertations prévus pour l'élaboration de la politique sectorielle seront mis à profits pour assurer la cohérence des stratégies mises en œuvre avec les activités promues par le Ministère de la décentralisation.

CHAPITRE IV : LES RISQUES ET LES MESURES DE RÉDUCTION

Les conditions de sécurité ont empiré dans certaines régions du pays, et peuvent potentiellement devenir une menace pour la mise en œuvre du PIE. Après trois années de crise politique, économique et sociale, la situation sécuritaire est devenue précaire dans certaines régions. Étant donné le ciblage du PIE sur les populations les plus vulnérables, dont une part importante se trouve dans des zones à forte insécurité, il sera important pour le Gouvernement et ses partenaires de favoriser les approches à même de permettre la mise en œuvre du PIE dans des conditions de sécurité détériorée.

Le PIE sera mis en œuvre pendant une période d'instabilité politique. Après trois années de crise politique, des élections présidentielles ont été annoncées pour Mai 2013. Il est attendu que ces élections permettent de rétablir une certaine stabilité des institutions. Cela étant, il existe un risque que ces élections exacerbent au contraire l'instabilité en accroissant les tensions pré-électorales. Ceci pourrait faire peser un risque pour la mise en œuvre du PIE en amenuisant le momentum créé par son élaboration et en permettant une remise en cause de ses principes fondateurs. Ce risque pourra être réduit au travers d'activités de renforcement de capacités au sein du MEN et du système dans son ensemble, afin que l'impact sur les fonctions techniques soit moindre.

L'augmentation de la pauvreté pourrait continuer d'affecter la capacité des ménages à scolariser leurs enfants. Le PIE cible clairement les populations les plus vulnérables, en particulier les plus pauvres, les filles, les ménages vivant en milieu rural. De plus le PIE priorise les activités visant à alléger les charges parentales qui ont le plus pesé dans les comportements de scolarisation ces dernières années. Par ailleurs, le PIE prévoit un certain nombre de campagnes de sensibilisation en direction des groupes cibles, afin de les sensibiliser à l'importance de l'éducation et aux différents dispositifs existants pour appuyer la scolarisation. Finalement, le MEN intensifiera sa collaboration avec les groupes de la société civile, les FAF, les communautés et collectivités locales afin de renforcer leur confiance et appropriation du système et ainsi réduire les effets de la pauvreté et de l'instabilité sociale.

Une distribution inadéquate des ressources, y compris des fonctionnaires et FRAM subventionnés irait à l'encontre de l'objectif d'équité et de performance du PIE. Le PIE cible spécifiquement les zones où l'accès est rendu difficile par une faible qualité de l'offre (ou son absence même). Aussi, il sera important de suivre l'évolution de la distribution des enseignants au travers des différentes régions et d'assurer que les allocations de poste de fonctionnaires, ou les décisions concernant la subvention des FRAM soient prises en fonction strictement des besoins locaux. Des interférences à visée politique porteraient gravement préjudice à la confiance que le MEN espère bâtir avec les différentes parties prenantes.

Annexe

LES ACTIONS-CLES DU PLAN

1. ACCES ET RETENTION

Les actions à mener ont été priorisées au cas où le déficit de ressources financières auquel fait face le MEN ne serait pas totalement comblé. Ces indications ont permis l'élaboration de deux scénarios par le regroupement des stratégies retenues en trois lots : (1) celles qu'il faut maintenir dans tous les cas, (2) celles dont les cibles ou le contenu feront l'objet d'ajustement aux ressources disponibles et (3) celles qui pourront faire l'objet d'un report en cas de déficit de financements.

1.1. Préscolaire

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Résultats attendus				Coûts unitaires (milliers Ar 2011)	Coût total (millions Ar 2011)	Priorisation
			2013-14	2014-15	2015-16	Total			
Développer les structures d'accueil	Cibler les zones d'implantation	Etude réalisée	1	0	0	1	10 000	10	1
	Sensibiliser et mobiliser les communautés à la mise en place des CAP	Nombre communautés mobilisées	154	164	174	492	100	49,2	1
	Aménager et équiper de nouveaux CAP y compris latrines, lave-mains, etc.	Nombre de nouvelles salles aménagées	154	164	174	492	2 000	984	2_RA ³³
	Réhabiliter et doter les CAP existants en mobiliers adéquats (10% par an)	Nombre de salles équipées	208	229	252	689	2 000	1378	2-RA
Alléger les charges parentales	Assurer la subvention des éducateurs FRAM	Nombre d'éducateurs FRAM subventionnés	573	773	1 006	2 352	1 320	3104,9	2-RA
	Doter tous les CAP de caisse école	Nombre d'élèves bénéficiaires	51 635	56 929	62 558	171 122	3	513,4	2-CU ³⁴

³³ RA = Réajustement des résultats attendus selon les ressources disponibles

³⁴ CU = Réajustement des coûts unitaires selon les ressources disponibles

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

1.2 Primaire

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Résultats attendus				Coûts unitaires (milliers Ar 2011)	Coût total (millions Ar 2011)	Priorisation
			2013-14	2014-15	2015-16	Total			
Développer les structures d'accueil pour accommoder les élèves	Construire des salles de classe dans les fokontany sans école, les écoles à cycle incomplet et les zones défavorisées	Etude-sélection des Fokontany cibles (analyse carte scolaire)	2	0	0	2	1 000	2	1
		Nouvelles salles de classe construites et équipées	320	371	136	827	37 400	30929,8	2-RA
	Réhabiliter et/ou reconstruire des salles endommagées	Nombre de salles réhabilitées	225	226	227	678	17 600	11939,8	2-RA
		Nombre de salles reconstruites	225	226	227	678	44 000	29849,6	2-RA
	Subventionner les nouvelles écoles privées implantées dans les villages à accès difficile et sans école (contrat programme)	Nombre d'écoles privées subventionnées nouvellement ouvertes (cumul)	100	200	300	600	6 000	3600	1
	Doter les écoles en nombre optimal d'enseignants selon les normes en vigueur	Nombre de nouveaux enseignants fonctionnaires recrutés	1 919	2 527	3 119	7 565	0		1
Nombre d'enseignants FRAM des EPP subventionnés		49 430	51 502	53 354	154 287	1 320	203658,3	1	
Alléger les charges parentales	Réévaluer les subventions aux écoles (caisse école et fonds additionnels)	Effectif d'élèves concerné dans les écoles publiques	3 650 959	3 702 310	3 742 507	11 095 775	5,5	61026,8	1
		Nombre d'élèves bénéficiaires dans les écoles privées	152 096	152 417	152 589	457 102	3,3	1508,4	1
	Doter les écoles en kits scolaires	Nombre d'élèves des écoles publiques dotés en kits scolaire	3 650 959	3 702 310	3 742 507	11 095 775	4,4	48821,4	1
	Subventionner les titulaires des écoles privées	Nombre d'enseignants en classe (des écoles privées) subventionnés	15 210	15 242	15 259	45 710	24	1097	1
	Subventionner les écoles privées à faible frais de scolarité	Nombre d'enseignants des écoles privées bénéficiant d'un complément de salaire	4 563	4 573	4 578	13 713	270	3 703	1
	Assurer le fonctionnement des écoles primaires publiques et communautaires	Budget de fonctionnement des écoles primaires publiques et communautaires	3 650 959	3 702 310	3 742 507	11 095 775	1	11 096	2-CU

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Résultats attendus				Coûts unitaires (milliers Ar 2011)	Coût total (millions Ar 2011)	Priorisation
			2013-14	2014-15	2015-16	Total			
Assurer la nutrition scolaire pour les enfants des zones à risque alimentaire	Mettre en place des cantines scolaires dans les zones sensibles	Nombre d'élèves bénéficiaires	151 379	159 393	167 095	477 867	50	23893,3	1
	Doter les enfants en complément nutritionnel en période de soudure	Nombre d'élèves bénéficiaires	182 548	185 115	187 125	554 789	12,5	6934,9	1

Réinsertion des enfants hors du système

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Résultats attendus				Coûts unitaires (milliers Ar 2011)	Coût total (millions Ar 2011)	Priorisation
			2013-14	2014-15	2015-16	Total			
Améliorer l'insertion enfants hors du système	Sensibiliser les parents sur la scolarisation des enfants hors du système	Nombre de campagnes de sensibilisation	1	1	1	3	10 000	30	1
	Donner des cours de rattrapage aux enfants réinsérés dans le système formel	Nombre d'enfants enrôlés dans le système	27 667	27 667	27 667	83 000	12	996	2-RA
	Consolider les stratégies de type ASAMA par la capitalisation des expériences des différents centres	Nombre d'ateliers réalisés	4	0	0	4	5 000	20	1
	Appuyer l'extension des centres de type ASAMA (pour les déscolarisés âgés de plus de 10 ans)	Nombre d'enfants pris en charge par des ONG	10 000	20 000	30 000	60 000	104	6240	2-RA
		Nombre d'enfants pris en charge dans les CISCO pilotes	10 000	20 000	30 000	60 000	104	6240	2-RA

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

1.2. Collège

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Résultats attendus				Coûts unitaires (milliers Ar 2011)	Coût total (millions Ar 2011)	Priorisation
			2013-14	2014-15	2015-16	Total			
Développer les structures d'accueil	Construire des salles additionnelles équipées	Nombre de salles équipées nouvellement construites	401	452	80	934	37 400	34922,3	2-RA
	Réhabiliter des salles endommagées (catastrophes naturelles)	Nombre de salles réhabilitées	73	76	77	226	17 600	3977,6	2-RA
Doter les collèges en enseignants requis	Subventionner les enseignants FRAM	Nombre d'enseignants FRAM subventionnés	7 351	10 477	12 281	30 110	1 584	47693,5	1
	Recruter progressivement des titulaires de CAP/CEG	Nombre d'enseignants fonctionnaires recrutés	325	317	309	952	0	0	1
Alléger les charges parentales	Mettre en place un système de bourses d'études pour les élèves issus des familles nécessiteuses dans les collèges publics	Nombre d'élèves boursiers	4 224	5 366	6 632	16 222	150	2433,3	2-RA
	Subventionner les enseignants titulaires des collèges privés	Nombre d'enseignants titulaires du privé subventionnés	11 333	12 254	12 967	36 555	24	877,3	1
	Assurer le fonctionnement des CEG publics et communautaires	Budget de fonctionnement des collèges publics et communautaires (*)	3 492 360	3 583 931	3 641 101	10 717 392	0	10717,4	1

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

2. QUALITE

2.1. Préscolaire

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Résultats attendus				Coûts unitaires (milliers Ar 2011)	Coût total (millions Ar 2011)	Priorisation
			2013-14	2014-15	2015-16	Total			
Améliorer les conditions d'encadrement	Doter les éducateurs du CAP des compétences requises	Nombre de nouveaux éducateurs formés	1 560	1 560	1 560	4 681	553	2588,3	1
	Elaborer le curriculum pour le préscolaire	Curriculum élaboré	1	0	0	1	480 000	480	1
	Doter les salles des CAP en matériels didactiques	Nombre de salles dotées de matériels didactiques	528	582	639	1 749	1 000	1748,7	1
Promouvoir la santé scolaire	Organiser une visite médicale annuelle	Nombre de CAP suivis médicalement	1 194	1 358	1 532	4 084	80	326,7	3
Assurer une éducation parentale effective	Organiser des campagnes périodiques sur les droits et obligations des enfants : nutrition, hygiène, enregistrement de la naissance, etc.	Nombre de campagnes organisées	2 388	2 716	3 064	8 168	50	408,4	1

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

2.2. Primaire

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Résultats attendus				Coûts unitaires (milliers Ar 2011)	Coût total (millions Ar 2011)	Priorisation
			2013-14	2014-15	2015-16	Total			
Améliorer l'environnement scolaire	Doter en mobilier et infrastructures connexes les écoles dépourvues	Nombre de salles rééquipées en mobiliers scolaires	1 560	1 560	1 560	0	2 800	0	2-CU/RA
		Nombre de latrines construites	460	460	460	1 380	2 000	2760	2-CU/RA
		Nombre de points d'eau construits	460	460	460	1 380	3 000	4140	2-CU/RA
		Nombre d'écoles clôturées	1 000	1 000	1 000	3 000	40	120	2-CU/RA
Améliorer la qualification des enseignants	Renforcer les compétences des enseignants	Nombre d'enseignants formés en français et en malagasy	10 000	10 000	10 000	30 000	553	16590	2-RA
		Elaboration de référentiel de compétence de l'enseignant	1	0	0	1	5 000	5	1
		Evaluation des besoins minima en formation des enseignants	1	0	0	1	50 000	50	1
		Formation des formateurs	600	0	0	600	352	211,2	1
		Nombre d'enseignants dotés d'un bagage pédagogique de base	20 000	20 000	20 000	60 000	588	35250	2-RA
		Nombre de facilitateurs (Chef ZAP et enseignants) formés sur GRC	900	900	900	2700	200	540	1
		Nombre d'outils GRC distribués	17000	17000	17000	51000	10	510	1
		Nombre de réseaux d'enseignants fonctionnels	10 000	10 000	10 000	30 000	200	6 000	1

MINISTRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Résultats attendus				Coûts unitaires (milliers Ar 2011)	Coût total (millions Ar 2011)	Priorisation	
			2013-14	2014-15	2015-16	Total				
Améliorer la qualification des enseignants	Renforcer les compétences des enseignants	Nombre des candidats au CAE et CAP/EP	4 038	4 058	4 065	12 161	100	1216,1	2-RA	
		Nombres d'élèves-maîtres recrutés dans les CRINFP pour une formation initiale	3 200	3 200	3 200	9 600	1 920	18432	1	
		Nombre d'enseignants formés et encadrés sur la Gestion des Risques et Catastrophes (GRC)								
	Equiper les écoles en matériels et outils pédagogiques	Nombre des programmes distribués	20 190	0	0	20 190	5	100,9	1	
		Nombre des manuels malagasy distribués	255 567	0	0	255 567	14	3450,2	1	
		Nombre d'enseignants dotés de guides et de matériels pédagogiques	23 000	0	0	23 000	30	690	1	
	Renforcer l'encadrement pédagogique des enseignants	Nombre de visites effectuées par les conseillers pédagogiques de niveau 1	7 667	7 667	7 667	23 000	190	4370	1	
	Renforcer les compétences des chefs ZAP et des directeurs d'écoles en matière de suivi et d'encadrement pédagogiques des enseignants	Nombre de directeur d'école et de chefs ZAP formés	8 667	8 667	8 667	26 000	250	6500	1	
		Nombre d'écoles visitées par le chef ZAP	23 000	23 000	23 000	69 000	36	2 484	1	
	Former un nombre complémentaire de conseillers pédagogiques	Nombre d'élèves conseillers pédagogiques	200	400	600	1 200	1 200	1 440	1	
	Promouvoir la santé scolaire des élèves du primaire	Organiser une visite médicale annuelle	Nombre d'écoles suivies médicalement	23 000	23 000	23 000	69 000	160	11 040	3
		Déparasiter les élèves et administrer des vitamines	Nombre d'élèves touchés	4 411 441	4 464 396	4 505 450	13 381 287	1	6 691	1

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

2.3. Réforme

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Résultats Attendus			Coûts unitaires (milliers Ar 2011)		Coût total (millions Ar 2011)	Priorisation
			2013-14	2014-15	2015-16	Total			
Assurer la continuité de l'expérience de la réforme	Mettre à disposition des manuels et des programmes d'études	effectifs des élèves T4 & T5 dans les 20 CISCO	200 803	203 627	205 838		0		1
		Nombre de lots de 5 manuels distribués	102 919	0	0	102 919	40	4 075,6	1
		Nombre d'enseignants T4 et T5	4 564	4 628	4 678	13 870	0	0	1
		Nombre de programmes T4 et T5 distribués	4 678	0	0	4 678	5	23,4	1
	Former en APS les enseignants de la T4 et T5	Nombre d'enseignants T4 et T5 formés	4 564	64	50	4678	250	1169,5	1

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

2.4 Collège

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Résultats Attendus				Coûts unitaires (milliers Ar 2011)	Coût total (millions Ar 2011)	Priorisation
			2013-14	2014-15	2015-16	Total			
Améliorer la qualification des enseignants	Renforcer les compétences pédagogiques des enseignants FRAM	Nombre d'enseignants FRAM formés par spécialité	4 000	4 500	4 550	13 050	250	3 262,5	1
	Doter de programmes tous les enseignants	Nombre d'enseignants dotés de programme	13 043	0	0	13 043	5	65,2	1
	Redynamiser les Conseils Pédagogiques Inter Etablissement (CPIE)	Nombre de CPIE constitués/fonctionnels	273	273	273	819	500	409,5	1
Assurer l'encadrement pédagogique des enseignants	Renforcer les compétences des chefs d'établissement en matière de suivi et d'animation pédagogique des enseignants	Nombre de chefs d'établissement formés	819	819	819	2 457	250	614,2	1
	Redynamiser l'encadrement effectué par les Conseillers Pédagogique niveau 2	Nombre de visites effectuées par les CP2	577	607	634	1 817	230	418	1
	Former des facilitateurs sur GRC	Nombre de facilitateurs formés	450	450	450	1 350	200	270	1
		Nombre d'outils GRC distribués	6000	6000	6000	18000	10	180	1
Améliorer les conditions d'apprentissage	Doter des établissements en mobiliers scolaires	Nombre de salles équipées en mobiliers scolaires	246	246	246	737	2 800	2 063,7	1
	Doter des collèges en salles spécialisées pour leur faciliter l'accès au NTIC	Nombre de collèges dotés de salles spécialisées	49	49	49	147	42 857	6 317,3	1
		Nombre de collèges accédant au NTIC	49	49	49	147	42 857	6 317,3	1

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

3. RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Résultats attendus				Coûts unitaires (milliers Ar 2011)	Coût total (millions Ar 2011)	Priorisation
			2013-14	2014-15	2015-16	Total			
Renforcer le suivi et l'encadrement dans le préscolaire	Evaluer la mise en place des CAP entre 2008 et 2012	Evaluation réalisée	0	0	0	1	10 000	10	1
	Renforcer les capacités des équipes pédagogiques au niveau déconcentré	Nombre de responsables pédagogiques déconcentrés formés	150	150	150	450	200	90	1
	Doter les encadreurs en moyens de fonctionnement et de déplacement	Nombre de CISCO dotées de budget	114	114	114	342	250	85,5	1
Clarifier les missions et rôles des acteurs à tous les niveaux du système éducatif	Mener une étude sur les rôles et missions des diverses structures du MEN et de ses démembrements	Etude réalisée	1	0	0	1	100 000	100	1
Renforcer la capacité en planification et gestion du système	Former un nombre additionnel de planificateurs	Nombre d'élèves planificateurs de niv III	30	60	30	120	5 360	643,2	2-RA
		Nombre de nouveaux planificateurs de niv IV	25	50	25	100	8 112	811,2	2-RA
	Renforcer les capacités des cadres du MEN et des DREN en planification de l'éducation	Nombre des cadres formés	54	0	0	54	2 220	119,9	1
	Renforcer les capacités des encadreurs régionaux (Chef Plan, Assistant informatique, responsables Statistique, carte scolaire, GRH, Programmation budgétaire)	Nombre d'encadreurs formés	88	88	0	176	395	69,5	1
	Renforcer les capacités des agents locaux (Chef ZAP, CISCO) en micro-planification par les encadreurs	Nombre de CISCO suivies	114	114	114	342	448	153,2	1
	Sensibiliser les décideurs sur l'importance de l'utilisation d'outils de gestion dans le pilotage du système (carte scolaire, GRH, statistiques)	Nombre d'ateliers organisés	23	0	0	23	1 248	28,7	1

MINISTERE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Education 2013-2015

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Résultats attendus				Coûts unitaires (milliers Ar 2011)	Coût total (millions Ar 2011)	Priorisation
			2013-14	2014-15	2015-16	Total			
Renforcer les capacités de gestion des ressources humaines	Appuyer la mise en œuvre d'une voie de carrière avec un statut professionnel et une protection sociale reconnue des enseignants FRAM	Etude sur la gestion des FRAM réalisée	0	0	0	1	30 000	30	1
		Audit organisationnel de la DRH réalisé	0	0	0	1	30 000	30	1
		Nombre de structures décentralisées formées sur la gestion des FRAM	80	80	80	320	2 000	640	1
	Etendre la mise en réseau VPN du MEN au reste des DREN	Nombre de nouvelles DREN reliés au réseau	7	0	0	7	1 000	7	1
		Nombre de réseaux fonctionnels	22	22	22	66	2 000	132	1
	Suivi des activités GRH au niveau des STD	Nombre de STD encadrés et suivis	136	136	136	408	244	100	1
	Mise à jour trimestrielle de la situation des carrières aux niveaux des structures décentralisées	Nombre de STD ayant effectué leur mise à jour	114	114	114	342	280	96	1
Renforcer le système d'information	Définir le schéma directeur informatique (SDI) du MEN	Nombre d'ateliers organisés	10	0	0	10	5 000	50	1
		Nombre de structures bénéficiaires	137	0	0	137	395	54,1	1
	Restructurer le système d'information intégré de gestion (SIG) actuel : Gestion des données des établissements scolaires (FPE)	Nombre d'ateliers de conception organisés	4	0	0	4	5 000	20	1
		Nombre d'agents des DREN et CISCO formés	408	0	0	408	250	102	1
	Doter en matériels informatiques performants les STD et le Ministère Central	Nombre de structures dotées de matériels performants et d'équipements	45	45	45	136	57 882	7 872	1

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Résultats attendus				Coûts unitaires (milliers Ar 2011)	Coût total (millions Ar 2011)	Priorisation
			2013-14	2014-15	2015-16	Total			
Renforcer le système d'information (suite)	Renforcer les capacités des acteurs locaux en matière de collecte et d'utilisation des données	Nombre de Chefs ZAP formés	533	533	533	1 600	280	448	1
	Assurer la saisie des données au niveau CISCO en temps requis	Nombre de fiches saisies	70 000	70 000	70 000	210 000	1	210	1
	Étendre la mise en place de systèmes d'information géographiques au niveau des régions	Nombre d'agents des DREN formés sur le géoréférencement des établissements scolaires	48	72	84	204	790	161,2	1
	Renforcer les activités de suivi et d'encadrement des acteurs locaux à tous les niveaux sur l'utilisation des logiciels existants	Nombre de suivis réalisés	228	228	228	684	112	76,6	1
Renforcer les compétences des différents acteurs en matière de gestion administrative et financière	Former les responsables logistiques des STD en comptabilité matière	Nombre de responsables formés	136			136	250	34	1
	Renforcer les capacités des cadres centraux et régionaux en matière de finances publiques	Nombre de cadres bénéficiaires	67	67	67	202	740	149,5	1
Renforcer les compétences des cadres en matière d'administration	Former des administrateurs de l'éducation	Nombre d'élèves administrateurs de l'éducation	30	60	90	180	1 920	345,6	2-RA
	Réviser les textes sur les FAF notamment pour leur extension aux collèges	Atelier tenu	1	0	0	1	5 000	5	1
	Renforcer les capacités des membres des bureaux des FAF	Nombre de FAF formés	7 500	8 000	8 000	23 500	260	6110	1
	Former les directeurs d'école et de collège en gestion administrative, financière et pédagogique	Nombre de directeurs d'écoles formés	2 917	2 917	2 917	8 750	250	2187,5	1
	Doter les écoles de guides pour chefs d'établissements	Nombre de guides distribués	25 000	0	0	25 000	5	125	1

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Résultats attendus				Coûts unitaires (milliers Ar 2011)	Coût total (millions Ar 2011)	Priorisation
			2013-14	2014-15	2015-16	Total			
Généraliser l'approche projet d'école	Appuyer les directeurs d'école pour la mise en place du projet d'école	Nombre de directeurs formés	3 500	3 500	3 500	10 500	250	2625	2-RA
		Nombre d'écoles appuyées financièrement	3 500	3 500	3 500	10 500	1 000	10500	2-RA
		Nombre d'écoles dotées d'outils	3 500	3 500	3 500	10 500	17	178,5	2-RA
Renforcer la décentralisation/d'éconcentration de la gestion du système par le développement de partenariats à différents niveaux	Mettre en place et opérationnaliser une structure de gestion des constructions scolaires au niveau des CISCO	Nombre de techniciens en BTP prestataires de service	30	60	114	204	4 800	979,2	2-RA
	Mettre en place et/ou opérationnaliser les conseils de l'éducation à tous les niveaux de gestion du système (Région, District, Communes, établissement)	Nombre de structures opérationnelles	136	136	136	408	1 840	750,7	1
Renforcer le mécanisme national de suivi et d'évaluation	Organiser des revues décentralisées	Nombre de revues réalisées	4	4	4	12	85 000	1020	1
	Assurer le contrôle périodique de la gestion administrative et financière des CISCO et DREN	Nombre de contrôles effectués	30	50	56	136	560	76,2	1
	Redynamiser le Bureau de Contrôle Administratif et Financier au niveau des CISCO (BCAF)	Nombre de BCAF formés	0	0	0	114	250	28,5	1
		Nombre d'écoles visitées	1 500	3 000	3 000	7 500	164	1230	1
	Former un nombre additionnel d'inspecteurs de l'éducation	Nombre de nouveaux inspecteurs formés	22	22	22	66	2 333	154	1
	Former un nombre additionnel de conseillers pédagogiques du niveau 2	Nombre de nouveaux conseillers pédagogiques du niveau 2	88	154	66	308	2 333	718,7	1

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Résultats attendus				Coûts unitaires (milliers Ar 2011)	Coût total (millions Ar 2011)	Priorisation
Renforcer le mécanisme national de suivi et d'évaluation (suite)	Mener des évaluations périodiques des acquis des élèves	Nombre d'évaluations menées au niveau primaire	0	4	0	4	55 000	220	1
		Nombre d'évaluations menées au niveau collège			2	2	55 000	110	1
	Communiquer sur la mise en place du PIE	Nombre de communications	3	0	0	3	350 000	1050	1
Renforcer les centres de formation initiale	Doter les centres CRINFP d'équipements nécessaires	Nombre de nouveaux centres bénéficiaires	26	0	0	26	12 600	327,6	1
	Réhabiliter des CRINFP	Nombre d'anciens CRINFP réhabilités	2	2	1	5	1 980 000	9900	1
	Renforcer les compétences des formateurs des CRINFP	Nombre de formateurs bénéficiaires	75	75	0	150	2 300	345	1
	Redynamiser les Centres de ressources pédagogiques (CRP)	Nombre de responsables formés	348	0	0	348	250	87	1
		Nombre de CRP dotés de matériel	87	0	0	87	10 000	870	1
Préparer l'élaboration du plan sectoriel de l'éducation	Mener des études sur les politiques et stratégies de l'éducation	Etudes réalisées	0	5	5	10	220 000	2200	1
Renforcer les compétences des cadres du MEN sur l'élaboration du plan	Renforcer les compétences du MEN en matière de formulation de politique éducative	Nombre de study tours	0	3	3	6	33 250	199,5	1
		Expertises réalisées	0	2	2	4	35 800	143,2	1
		Nombre de cadres formés	0	80	80	160	620	99,2	1
	Renforcer des compétences des cadres en matière d'élaboration de curricula (incluant la réduction des risques et des catastrophes, SRA,...)	Expertises réalisées	1	1	1	3	35 800	107,4	1
		Nombre de cadres formés	25	25	25	75	620	46,5	1
	Mettre en place un comité interministériel de préparation du plan sectoriel	Nombre de sessions de travail du comité	6	6	10	22	5 000	110	1

MINISTERE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
Plan Intérimaire pour l'Education 2013-2015

Objectifs	Actions-clés	Indicateurs	Résultats attendus				Coûts unitaires (milliers Ar 2011)	Coût total (millions Ar 2011)	Priorisation
Elaborer le plan sectoriel	Finaliser le diagnostic du système (RESEN)	Nombre d'ateliers réalisés	10	0	0	10	5 000	50	1
		Nombre d'experts recrutés	4	0	0	4	71 600	286,4	1
	Mener des concertations nationales sur l'éducation	Concertation nationale réalisée	0	0	2	2	200 000	400	1
	Rédiger le plan sectoriel	Nombre d'experts recrutés	0	6	6	12	71 600	859,2	1
		Nombre d'ateliers réalisés	0	10	10	20	5 000	100	1
Pilotage du PIE	Assurer le pilotage et le suivi de la mise en œuvre du PIE	Mise en œuvre contrôlée du PIE					2527,8	1	