

UNION DES COMORES

Unité – Solidarité - Développement

جمهورية القمر المتحدة

وحدة- تضامن- تنمية

Ministère de l'Education Nationale, de
l'Enseignement et de la Recherche



وزارة التربية الوطنية والبحث

Ministère de la Jeunesse, des sports, de
l'Emploi, de l'Insertion Professionnelle,
des Arts et de la Culture

وزارة الشباب والرياضة والعمل
والادماج المهني والفنون والثقافة

PLAN DE TRANSITION DU SECTEUR DE L'EDUCATION PTSE – 2017/18-2019/20

Version 7, du 29 juillet 2017



SOMMAIRE

<u>ABREVIATIONS ET ACRONYMES.....</u>	<u>4</u>
<u>I. CONTEXTE ET DIAGNOSTIC SECTORIEL.....</u>	<u>9</u>
1.1. CONTEXTE GENERAL.....	9
1.1.1. LE CONTEXTE POLITIQUE.....	9
1.1.2. LA SITUATION DEMOGRAPHIQUE.....	10
1.1.3. LE CONTEXTE MACRO-ECONOMIQUE	11
1.2. DIAGNOSTIC SECTORIEL	12
1.2.1. PRESENTATION ET FONCTIONNEMENT DU SYSTEME EDUCATIF.....	12
1.2.2. APERÇU EN MATIERE D'ACCES ET D'EQUITE.....	12
1.2.3. APERÇU EN MATIERE DE QUALITE ET DE PERTINENCE	18
1.2.4. APERÇU EN MATIERE DE GOUVERNANCE ET PILOTAGE DE L'EDUCATION	24
1.1.1. LES ENSEIGNEMENTS TIRES DU PIE.....	27
<u>II. ORIENTATIONS GENERALES DE LA POLITIQUE.....</u>	<u>30</u>
2.1. ORIENTATIONS EN MATIERE D'ACCES ET D'EQUITE	31
2.2. ORIENTATIONS EN MATIERE DE QUALITE ET DE PERTINENCE.....	34
2.3. ORIENTATIONS EN MATIERE DE GOUVERNANCE ET DE PILOTAGE	36
<u>III. DESCRIPTION DES STRATEGIES CLES</u>	<u>39</u>
3.1. STRATEGIES D'AMELIORATION DE L'ACCES ET DE L'EQUITE	40
3.1.1. POUR LE PRESCOLAIRE (PETITE ENFANCE)	40
3.1.2. AU PRIMAIRE.....	41
3.1.3. AU SECONDAIRE PREMIER CYCLE (COLLEGES)	43
3.1.4. AU SECONDAIRE SECOND CYCLE (LYCEES)	44
3.1.5. A LA FORMATION TECHNIQUE ET PROFESSIONNEL	45
3.1.6. A L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE	46
3.1.7. A L'ALPHABETISATION ET A L'EDUCATION NON FORMELLE	47
3.1.8. ELEMENTS TRANSVERSAUX DU DEVELOPPEMENT DE L'EDUCATION.....	48
3.2. STRATEGIES D'AMELIORATION DE LA QUALITE ET DE LA PERTINENCE	49
3.2.1. AU PRESCOLAIRE ET LA PETITE ENFANCE	49
3.2.2. AU PRIMAIRE.....	50
3.2.3. AU SECONDAIRE (COLLEGES ET LYCEES).....	55
3.2.4. A LA FORMATION TECHNIQUE ET PROFESSIONNELLE	59
3.2.5. A L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE.....	64
3.2.6. A L'ALPHABETISATION ET A L'EDUCATION NON FORMELLE	66
3.3. STRATEGIES D'AMELIORATION DE LA GOUVERNANCE ET DU PILOTAGE DU SECTEUR DE L'EDUCATION	67
3.3.1. STRUCTURATION DES ORGANIGRAMMES ET DES CADRES ORGANIQUES DU MEN ET DES CEIA.....	67
3.3.2. STRUCTURATION DE LA COORDINATION, LA COMMUNICATION ET LA CIRCULATION DE L'INFORMATION A TOUS LES NIVEAUX DU SYSTEME	68
3.3.3. STRUCTURATION DES PRINCIPALES FONCTIONS LEVIERS DU PILOTAGE A TOUS LES NIVEAUX DU SYSTEME	68
3.3.4. PREPARATION DU PLAN SECTORIEL DE L'EDUCATION (PSE 2021-2030)	71
<u>IV. DESCRIPTION DES RESULTATS ET DES ACTIONS.....</u>	<u>73</u>
4.1. PROGRAMME D' ACTIONS : AMELIORATION DE L'ACCES ET DE L'EQUITE	73

4.1.1.	LA REGULATION DU FLUX DES ELEVES ET DES AFFECTATIONS DES ENSEIGNANTS SONT ASSUREES POUR UN DEVELOPPEMENT HARMONIEUX A TOUS LES NIVEAUX D'ENSEIGNEMENT GENERAL.....	74
4.1.2.	LE DEVELOPPEMENT DE L'ETFP, LA RESTRUCTURATION DES FILIERES DE L'ENSEIGNEMENT A VOCATION PROFESSIONNELLE	78
4.2.	PROGRAMME D' ACTIONS : AMELIORATION DE LA QUALITE ET DE LA PERTINENCE	80
4.2.1.	LA CARTE SCOLAIRE EST REVISEE ET APPLIQUEE POUR UN DEVELOPPEMENT HARMONIEUX DES CYCLES D'ENSEIGNEMENT PRESCOLAIRE, PRIMAIRE ET SECONDAIRE AINSI QUE LE NON FORMEL.....	81
4.2.2.	LES CURRICULA DE L'ENSEIGNEMENT PRESCOLAIRE, PRIMAIRE ET SECONDAIRE SONT REVISEES POUR UNE BONNE ARTICULATION AVEC L'ETFP ET L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR	85
4.3.	PROGRAMME D' ACTIONS : AMELIORATION DE LA GOUVERNANCE ET DU PILOTAGE DE L'EDUCATION	88
4.3.1.	LA DISTRIBUTION DES ROLES ET DES RESPONSABILITES AU SEIN DE L'ADMINISTRATION D'EDUCATION (DU MEN, DES CEIAS, DE LA SOCIETE CIVILE, DES ECOLES ET DES COMMUNES) EST CLAIR EST RESPECTEE	89
4.3.2.	LA COORDINATION ET LA COMMUNICATION ENTRE LES DIFFERENTS ACTEURS (ECOLES, CEIA, MEN, COMMUNES ET LA SOCIETE CIVILE) EST AMELIOREE.....	90
4.3.3.	LES FONCTIONS CLES, NOTAMMENT LA PLANIFICATION, LA BUDGETISATION, LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, L'ENCADREMENT PEDAGOGIQUE, ET L'EVALUATION DES PERFORMANCES DU SECTEUR FONCTIONNENT DE MANIERE PLUS EFFICACE ET EFFICIENTE	90
4.3.4.	L'APPROCHE SECTORIELLE EN EDUCATION EST INITIEE	92
V.	MODALITES DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI EVALUATION.....	95
5.1.	MODALITE D'EXECUTION DES FINANCEMENTS DANS LE SECTEUR DE L'EDUCATION.....	96
5.2.	ARRANGEMENTS POUR LA MISE EN ŒUVRE, LE SUIVI ET LE PILOTAGE DU PTSE.....	97
5.2.1.	ELABORATION ET APPROBATION DES PLANS D'ACTION ANNUELS :.....	99
5.2.2.	SUIVI DE L'EXECUTION MATERIELLE	100
5.2.3.	LE COMITE NATIONAL DE SUIVI DU PTSE (CNS/PTSE).....	100
5.2.4.	LES COMITES DE COORDINATION DU PTSE (CC/PTSE).....	103
5.2.5.	STRUCTURE DE COORDINATION DES PROJETS DU MEN.....	104
5.2.6.	AUTRES INSTANCES EXISTANTES.....	105
5.3.	LES MECANISMES DE SUIVI ET D'EVALUATION DU PTSE.....	105
5.3.1.	LE CADRE DE RESULTATS POUR LE SUIVI ET L'EVALUATION DU PTSE.	106
VI.	LES COUTS ET FINANCEMENTS DU PLAN DE TRANSITION.....	107
6.1.	LA MOBILISATION DES RESSOURCES INTERIEURES POUR L'EDUCATION.....	107
6.2.	LES DEPENSES COURANTES DU PTSE	108
6.3.	LES DEPENSES D'INVESTISSEMENT DU PTSE	109
6.3.1.	LE PLAN D'ACTION TRIENNAL.....	109
6.3.2.	LES COUTS TOTAUX DU PTSE.....	110
6.4.	LA SOUTENABILITE FINANCIERE DU PTSE	113
6.5.	LES FINANCEMENTS DU CDMT	114
6.6.	ANALYSE DES RISQUES ET LES MESURES DE MITIGATIONS.....	116
VII.	ANNEXES.....	119
7.1.	DISPOSITIF INTEGRE DE SUIVI & EVALUATION DU PTSE 2018-2020	119
7.2.	QUELQUES ELEMENTS DU CDMT	122
7.3.	LISTE DES REFERENCES DU PTSE.....	123

Abréviations et Acronymes

AFC	Appui au Français aux Comores
CEIA	Commissariat en charge de l'Education dans l'Ile Autonome
CIPR	Circonscription d'Inspection Pédagogique Régionale
CNDRS	Centre National de Documentation et de Recherche Scientifique
CNE	Conférence Nationale de l'Education
DAF	Direction Administrative et Financière
DG	Directeur Général
DGAPL	Direction Générale de l'Alphabétisation et de la Promotion des Langues
DGESR	Direction Générale de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
DGET	Direction Générale de l'Enseignement Technique
DGPEP	Direction Générale de la Planification, des Études et des Projets
DGPPE	Direction Générale de la Politique et des Programmes d'Enseignement
DRH	Direction des Ressources Humaines
FOP	Fonction publique (Ministère / Direction)
GRH	Gestion des Ressources humaines
IFERE	Institut de Formation des Enseignants et de Recherche en Éducation
IGEN	Inspection Générale de l'Education Nationale
IPE	Institut International de Planification de l'Education
MEN	Ministère de l'Education Nationale
OEC	Office des Examens et Concours
ONEC	Office National des Examens et Concours
PRePEEC	Projet de Renforcement du Pilotage et de l'Encadrement de l'Education aux Comores
PTF	Partenaires techniques et financiers
RESEN	Rapport d'Etat sur le Système Educatif National
SADC	Southern African Development Community (Communauté de développement d'Afrique australe)
SCAC	Service de Coopération et d'Action Culturelle/Ambassade de France
TdR	Termes de Référence
UE	Union Européenne
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UNICEF	United Nation's ChildrenFund

Déclaration de Son Excellence Le Président de l'Union des Comores

L'éducation est un axe fondamental et un atout formidable au centre de la stratégie du gouvernement comorien. Notre objectif est alors de mettre l'éducation au service du développement politique, économique et social de notre nation.

Cette exigence stratégique implique de s'inscrire dans de bonnes pratiques de gouvernance institutionnelle, en vue de répondre à une demande d'éducation de plus en plus importante, à la nécessaire amélioration de la qualité de l'enseignement et des apprentissages, ainsi qu'à l'harmonisation aux standards internationaux des curricula, du personnel enseignant.

Les préoccupations du gouvernement comorien consistent à trouver des solutions pratiques et rapides à l'éducation. Pour cela, il est important de mettre en place une réforme en profondeur du système éducatif. Celle-ci aura pour objectifs de produire des transformations garantissant une plus grande efficacité et efficience de l'ensemble des sous-secteurs de l'éducation et des capacités institutionnelles de son pilotage.

Dans la logique de ces préoccupations, le gouvernement comorien est résolument déterminé à accompagner les acteurs du système éducatif dans cette nouvelle dynamique. Cela exigera une plus grande mobilisation de tous, car l'éducation est l'affaire de nous tous.

C'est dans cette optique que nous invitons tous les acteurs, les décideurs, ainsi que la Coopération bi et multilatérale, à s'inscrire dans cette dynamique et à la soutenir.


Azali Assoumani

PREAMBULE

Le Gouvernement de l'Union des Comores, et en particulier le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement, de la Recherche et des Arts (MEN, a entamé depuis mars 2016 un processus d'élaboration d'un plan de transition pour le secteur de l'éducation (PTSE) couvrant les années scolaires 2017/18-2019/2020 qui fait suite au Plan Intérimaire de l'Education (PIE) pour la période 2013/14-2015/16. Au cours de l'année scolaire 2016/2017, le secteur a fonctionné avec le Plan d'action du Gouvernement comme cadre de référence des interventions. Le PIE a bénéficié d'un appui du Partenariat Mondial pour l'Éducation et des partenaires techniques et financiers du secteur.

Ce plan intérimaire devait être suivi de la préparation d'un plan sectoriel de développement de l'éducation. Mais, les difficultés constatées dans sa mise en œuvre dues essentiellement à l'instabilité et la fragilité du contexte institutionnel et politique ont amené le gouvernement et ses partenaires à privilégier la préparation d'un plan de transition ayant pour objectif de mettre en place les conditions nécessaires pour la définition et la mise en œuvre de politiques et programmes de développement du secteur de l'éducation.

C'est dans ce cadre qu'une équipe technique nationale, composée de hauts cadres issus des ministères en charge de l'éducation et de la formation et des ministères partenaires, appuyée par l'IIPE (Paris et Pôle de Dakar) a réalisé un diagnostic succinct du secteur. Cet état des lieux a permis d'une part de ressortir les performances et les défis du système éducatif en matière de couverture éducative, d'efficacité interne et de qualité au cours des cinq dernières années et d'autre part, les défis majeurs qu'il convient de corriger au niveau du fonctionnement des institutions de l'éducation, notamment, pour améliorer la mise en œuvre des réformes nécessaires et par conséquent l'efficacité et l'efficience du système éducatif comorien.

Sur la base de ce diagnostic, un modèle de simulation macroéconomique et financière a été développé. Il permet d'apporter des éléments de réponse aux décideurs pour voir dans quelle mesure il est possible d'améliorer le fonctionnement du système éducatif au regard des ressources publiques qui pourront être mobilisées pour le secteur en simulant le coût des différentes options de politique éducative pour le futur (tout en diminuant ou en augmentant les coûts de référence selon qu'il est jugé que ceux-ci sont actuellement trop faibles ou trop élevés). Ce modèle permet aussi d'inscrire ce plan de transition dans une vision à moyen terme du développement soutenable du secteur de l'éducation.

L'équipe technique nationale comprenant des représentants des Ministères chargés de l'éducation et de la formation, du Ministère du Plan, des Finances, de la Fonction publique, des partenaires techniques et financiers a travaillé sur les différentes simulations de politique éducative avec l'appui des spécialistes de l'IIPE / Pôle de Dakar. Ces travaux ont permis d'aboutir à une proposition crédible financièrement et logistiquement pour les éléments clés de la stratégie sectorielle de transition 2018-2020¹.

¹ Le PTSE raisonne en termes d'années budgétaires (2018, 2019 et 2020), mais l'exécution couvre les années scolaires (2017/2018, 2018/2019, et 2019/2020).



Les travaux de développement des stratégies ont été réalisés dans un cadre similaire avec l'implication des secrétaires généraux des commissariats à l'éducation des îles, les services de planification ainsi que les services financiers.

Chacune des étapes de préparation a fait l'objet d'ateliers de partage au niveau insulaire, ce qui a permis de prendre en compte les préoccupations du niveau insulaire depuis le début du processus.

Tous les documents produits dans le cadre de cette planification sectorielle, à savoir l'analyse des performances et institutionnelle, la note de cadrage, la lettre de politique, le Plan de Transition du Secteur de l'Éducation (PTSE) et le Plan d'Actions Triennal Budgétisé (PTAB) ont été partagés à tous les responsables politiques et techniques du MEN et des CEIA, ainsi qu'aux partenaires techniques et financiers (PTFs) pour apprécier le contenu des documents. Les commentaires et observations ont été intégrés dans les documents.

Le PTSE est aussi évalué par une expertise internationale pour apprécier la prise en compte des critères de plan sectoriel d'éducation crédible, qui sont entre autres la viabilité, la pertinence et la cohérence et formuler des recommandations pour soutenir sa mise en œuvre.

Par la suite, l'ensemble de ses documents ont fait l'objet de validation technique insulaire et nationale avant l'adoption par les exécutifs des îles et le Gouvernement de l'Union des Comores. Une série d'échanges avec le Secrétaire Général du Gouvernement a eu lieu pour assurer l'intégration des recommandations issues du Gouvernement de l'Union des Comores. Un processus de négociation entre le Gouvernement et les Partenaires de la Coopération bi et multilatérale a été poursuivi pour positionner l'ensemble des contributions financières annoncées ou promises sur les lignes budgétaires du PTSE, en fonction de leur domaine de priorité ou avantage comparatif. Ce qui a permis de dégager le gap réel résiduel selon les composantes du PTSE.

Cet outil qui s'inscrit dans le cadre d'une dynamique de planification sectorielle servira de guide sur toutes les questions concernant l'orientation de la politique nationale d'éducation tant au niveau des décideurs, des spécialistes de l'éducation que pour tout autre secteur intéressé. La richesse des orientations générales et des stratégies clés mises en exergue dans le présent document doit être une base de mobilisation et de motivation de tous les acteurs du système et de tous les partenaires de l'éducation. Elle facilitera entre autres le lancement du processus d'élaboration du Plan Sectoriel de l'Éducation à long terme.

Le Gouvernement de l'Union des Comores a adopté le PTSE 2018-2020 pour un montant de total de 62,9 milliards de kmf répartis comme suit : 38,6 milliards pour la rémunération du personnel, 5,6 milliards pour le fonctionnement hors salaires et investissement interne et 18,7 milliards pour l'aide extérieure. Aussi, le Gouvernement s'est engagé à respecter la part du budget de l'Etat allouée à l'éducation de 30% en 2020.

Cette validation politique de ce document confirme la volonté, la détermination et l'engagement du Gouvernement à mettre l'éducation au service du développement politique, économique et social et l'inscrivant dans sa vision de construire les Comores émergentes à l'horizon 2030.

Travailler pour la réalisation des objectifs d'éducation des enfants comoriens.



Le présent plan demeure d'ores et déjà un instrument de référence des efforts à conduire dans le secteur pour les trois années à venir et s'inscrit aussi dans le cadre du Partenariat Mondial pour l'Education (GPE).

Le PTSE est composé de 5 grands chapitres ainsi intitulés :

1. Contexte et diagnostic sectoriel
2. Orientations générales de la politique
3. Description des stratégies clés
4. Description des résultats et des actions
5. Modalités d'exécution et de suivi-évaluation

La quintessence développée dans chacune des parties est instruit par l'exigence de traduire en actions à réaliser les choix stratégiques adoptés dans la Note de cadrage macro-économique et financier traduisant les options de politiques éducatives retenues et les dépenses de l'Etat pour assurer la soutenabilité financière, la Lettre de politique à l'horizon 2026 indiquant les priorités à court, à moyen et à long termes pour redresser le système éducatif, la modélisation du développement futur souhaité du système éducatif à l'horizon 2026, ainsi que le plan d'action triennal budgétisé (PATB) sur la période 2018/2020, qui ont eux-mêmes vocation à permettre la résolution des problèmes identifiés dans l'analyse des performances et dans l'analyse institutionnelle.

Le PTSE sera largement diffusé à tous les décideurs et responsables au niveau de l'Union et des îles autonomes, mais aussi aux différents partenaires de la coopération bi et multilatérale, aux organisations non gouvernementales et aux acteurs de la société civile, qu'à la population comorienne en générale, de manière à capitaliser cet outil d'action et de plaidoyer pour le développement de l'éducation comorienne. Le PTSE a été développé sur la base des documents stratégiques nationaux et internationaux, ainsi que sur des études réalisées dans le cadre de l'amélioration du système éducatif. A cela s'ajoutent les recommandations du rapport d'évaluation pour l'amélioration du PTSE. La liste de ces documents de référence est jointe en annexe.

Le PTSE est conjointement parrainé par le Ministre de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement et de la Recherche et Ministre de la Jeunesse, des sports, de l'Emploi, de l'Insertion Professionnelle, des Arts et de la Culture pour marquer la volonté de collaboration et de mutualisation des efforts pour la réussite de la politique du Gouvernement de l'Union des Comores en matière d'Education et de Formation.

Ministre de la Jeunesse, des sports,
de l'Emploi, de l'Insertion
Professionnelle, des Arts et de la
Culture


SALIM Mahamoud



Ministre de l'Éducation Nationale, de
l'Enseignement et de la Recherche


SALIM Mohamed Abdérémane



I. CONTEXTE ET DIAGNOSTIC SECTORIEL

1.1. CONTEXTE GENERAL

L'Union des Comores est une République d'Afrique australe. Elle est située dans l'Océan indien, au nord-ouest de Madagascar. Par rapport à l'Afrique continentale, elle fait face à la République Unie de Tanzanie dans le canal de Mozambique. C'est un archipel volcanique d'une superficie totale de 2 236 km² qui, d'après la constitution, est composée des quatre îles que sont Mohéli (ou Mwali en shikomori, 290 km²), Anjouan (ou Ndzواني, 424 km²), Grande-Comores (ou Ngazidja, 1 148 km²) et Mayotte (Maore, 374 km²). Cette dernière est restée sous administration française à l'indépendance en 1975, et n'est pas prise en compte dans le présent rapport. Ngazidja abrite Moroni, la plus grande ville et la capitale de l'Union des Comores.

L'Union des Comores est un pays à faible revenu (PIB/Habitant en 2015 de 595 500FC (francs comoriens), soit environ 1350\$ américains)¹ classée parmi les pays pauvres : avec un indice de développement humain de 503 sur 1000 en 2014, elle est classée 159ème sur 188 pays selon l'échelle du PNUD. D'après les résultats de l'Enquête 1.2.3 sur le secteur informel et le marché du travail, réalisée en 2012, un tiers (34%) des comoriens vivaient en dessous du seuil absolu de pauvreté, évalué à environ 300 000 FC par habitant et par an². Dix ans plus tôt, en 2004, le ratio de la pauvreté était de 45%, indiquant ainsi une diminution de 10 points de pourcentage de l'incidence de la pauvreté dans l'ensemble. Toutefois, la tendance n'est pas la même au niveau de l'île de Mwali où une augmentation dudit ratio de 1,8 point de pourcentage est enregistrée sur la même période. De même, toujours d'après cette enquête, on observe une baisse relative des pauvres en milieu urbain de 12 points de pourcentage contre 9 en milieu rural.

1.1.1. Le contexte politique

L'Union des Comores a connu un contexte politique et institutionnel instable au cours des dernières décennies. En effet, au lendemain de la proclamation de son indépendance en 1975, le pays s'est enfoncé dans une longue période de fragilité politique. Une nouvelle ère politico-institutionnelle s'est ouverte avec la signature des accords de Fomboni de février 2001 et les référendums constitutionnel et institutionnel de décembre 2001 et de mai 2009. Le processus de réconciliation qui s'en est suivi, caractérisé par une présidence tournante entre les îles, a permis des élections nationales apaisées en 2006, 2010 et 2016. Cela dit, chaque île dispose d'une large autonomie dans la mise en œuvre dans les domaines tels que l'économie, la santé, la justice, l'éducation, etc., tandis que l'Union conserve les prérogatives de la définition de la politique nationale dans ces domaines ainsi que celles relatives aux relations extérieures et à la défense. Le pays demeure malgré tout fragile, avec en 2015 un indice de fragilité de 84 sur 120 (le plaçant dans la catégorie « high warning » ou « avertissement élevé ») sur le classement de fragilité du *Fund for Peace*³.

¹Le niveau du PIB est revalorisé selon la méthodologie de comptabilité nationale du nouveau système de 1993 en cours de mise en place, lequel système intègre beaucoup d'aspects non pris en compte dans l'ancienne méthode du SCN 68¹). Le PIB courant par habitant de la même période présente une tendance haussière passant de 320,000 Kmf à 595 500 kmf en 2015

²Un euro équivaut à 490 Kmf environ, et un dollar US équivaut à 400Kmf environ au moment de la rédaction de ce rapport

³ Le « *Fund for Peace* » ou *Fonds pour la paix* est un organisme indépendant, non partisan, à but non lucratif basé à Washington DC, USA. Il travaille pour prévenir les conflits violents et promouvoir la sécurité durable dans la plupart

1.1.2. La situation démographique

Entre 1991 et 2003 (correspondant aux années des deux derniers recensements de la population), la population de l'Union des Comores est passée d'à peu près 450 000 à 575 660 habitants, soit un taux d'accroissement moyen intercensitaire de 2,1%. Ce rythme d'accroissement moyen de la population comorienne est légèrement inférieur au taux de 2,5% observé en moyenne sur le continent, et est également en dessous de ce qui est observé dans les pays voisins tels que Madagascar, la République Unie de Tanzanie ou encore le Mozambique avec un taux de 2,9% environ.

Par ailleurs, ce taux de croissance démographique est en baisse par rapport à la valeur de 2,7% observée entre le premier recensement en 1980 et le second en 1991, ce qui sans doute indique que la population comorienne est entrée dans une phase de transition démographique. Cette phase se traduit notamment par une baisse du taux de fécondité des femmes de 15-49 ans, avec un indice synthétique de fécondité (ISF) de 4,3 enfants par femme en 2012 contre une valeur de 5,1 en 1996 d'après les résultats des enquêtes EDSC I (1996) et EDSC-MICS II (2012). La baisse de la fécondité et du taux de croissance de la population en général implique un allègement de la contrainte démographique sur la scolarisation. Cela dit le rythme de croissance démographique actuel est encore élevé, notamment au regard de la croissance économique et au regard de la capacité de mobilisation de ressources intérieures en faveur de l'éducation, et a pour conséquence que le niveau moyen de revenu par habitant ne s'est véritablement pas amélioré au cours des dernières années.

Sur la base du taux de croissance intercensitaire observée entre 1991 et 2003, la population du pays en 2015 est estimée à environ 785 000 habitants, et passera à environ 897 000 en 2020. Entre ces deux dernières dates (2015 et 2020), la population se sera donc accrue d'environ 14% de façon absolue.

En 2015, la population scolarisable du primaire 6-11 ans représente environ 15% de la population totale du pays et, d'après les projections, cette proportion restera la même à l'horizon 2025. Par contre, le poids démographique des jeunes d'âge scolarisable du secondaire devrait diminuer, passant pour ceux du premier cycle d'environ 9,5% en 2015 à 8,7% en 2025, et pour ceux du second cycle de 7% à 5,8% sur la même période. Au total, le taux de dépendance démographique des 6-18 ans dans l'Union des Comores devrait progressivement diminuer au cours des prochaines années, passant d'environ 34% en 2015 à 29% en 2025. En terme de comparaison internationale, il y a lieu tout d'abord de remarquer que le taux de dépendance démographique des 6-18 ans est inférieur en moyenne à ce qui est observé sur le continent. Il y a lieu de remarquer ensuite que cette tendance à la baisse de la dépendance démographique apparaît plus intense aux Comores qu'ailleurs sur le continent. Au final, si la contrainte démographique aux Comores reste réelle, elle apparaît avec une acuité moindre en comparaison avec ce qui est observé ailleurs sur le sous-continent subsaharien dans son ensemble.

Comme la population totale, la population des enfants et des jeunes d'âge scolarisable va continuer de croître au cours des prochaines années. Pour l'enseignement primaire, la

des pays du monde. Il publie chaque année le « *Fragile States Index* » ou l'indice de fragilité des pays, qui en 2016 concerne 178 pays dans le monde.

population en âge d'être scolarisée va croître en moyenne de 2% par an, alors que le rythme de croissance sera respectivement de 1,3% et 0,7% pour la population en âge d'aller aux 1^{er} et 2nd cycles de l'enseignement secondaire. Cela signifie que pour accélérer le niveau de couverture aux différents niveaux du système éducatif, le pays devrait garantir un niveau d'investissement au moins égal à ces niveaux respectifs de croissance démographique. La section qui suit analyse l'évolution des effectifs des élèves et la couverture éducative dans son ensemble au cours des années passées.

1.1.3. Le contexte macro-économique

L'économie du pays repose essentiellement sur les secteurs primaire et tertiaire, avec un secteur secondaire d'importance stationnaire (10% du PIB environ sur les dix dernières années) et réduit au strict minimum en termes d'industries manufacturières, notamment l'artisanat local et l'extraction de parfums et d'huiles essentielles (ylang-ylang). Le secteur primaire est dominé par l'agriculture, la pêche, l'élevage et dans une moindre mesure la sylviculture. Il prend de moins en moins d'importance dans l'économie du pays, avec 31% de sa contribution au produit intérieur brut (PIB) en 2015 contre une contribution de 36% huit ans plus tôt en 2007. Les principaux produits agricoles d'exportation, en dehors des produits halieutiques, sont les épices dont la vanille, le poivre, le curcuma, le safran. Le secteur tertiaire des services est composé essentiellement des commerces, de l'hôtellerie et des administrations publiques et privées (banques et assurances notamment). Ce secteur est le seul qui est en plein essor, avec près de 56% de sa contribution au PIB en 2015 contre un peu moins de 50% en 2007.

En ce qui concerne les performances économiques, si le produit intérieur brut (PIB) au prix courant du marché a crû en moyenne de 5% sur la période 2010-2015, une partie non négligeable de cette croissance est attribuable à l'inflation, de sorte qu'en termes réels l'économie n'a crû que d'environ 2,3% en moyenne annuelle sur la même période. En tenant compte du taux de croissance démographique, la richesse moyenne par habitant qui était d'environ 595 500 FC en 2015, a diminué par rapport à sa valeur en termes réels de 2010 qui était d'environ 608 000 FC. Au final cela fait une croissance moyenne sur la période d'environ -0,4% pour la richesse moyenne par habitant en termes réels, un signe que la situation économique moyenne des ménages comoriens s'est plutôt dégradé au cours de ces cinq dernières années.

S'agissant des ressources de l'Etat, celles-ci représentent entre le quart et le tiers du PIB sur la période 2010-2015, avec une tendance légère à la hausse depuis 2013 après une période de fluctuation entre 2010 et 2012. Cela dit, la particularité de l'économie comorienne avant tout est que les recettes publiques reposent dans une proportion non négligeable sur l'aide extérieure. En effet, la capacité de mobilisation des ressources extérieures par le pays est telle qu'entre le tiers et la moitié des recettes totales est d'origine étrangère. Sous forme de dons en appui budgétaire pour la plupart du temps, cette aide étrangère s'avère vitale pour les finances publiques du pays, notamment pour combler le déficit budgétaire qui, autrement, serait d'un niveau beaucoup plus élevé. En particulier, c'est grâce à l'aide extérieure que le déficit budgétaire a été pratiquement résorbé au cours des dernières années. Les recettes domestiques sont d'un niveau faible, et ont pour conséquence que la pression fiscale ne représente que 9,2% en 2015, au moment même où la norme dans les pays africains de niveau de développement économique comparable est de l'ordre de 15%. Toutefois, des mesures de redressement sont engagées par le Gouvernement pour augmenter la pression fiscale.

Dans une large mesure, l'aide extérieure finance les dépenses d'investissements qui ont du coup très sensiblement augmenté. Au cours de la période 2010-2015, les dépenses d'investissements au niveau de tous les secteurs sont ainsi passées de 15,1 milliards à 22,0 milliards de francs comoriens aux prix du marché, représentant dès lors près de 33% des dépenses publiques en 2015, et à peu près la même valeur cinq ans plus tôt. Au même moment, les dépenses courantes de l'ensemble des administrations publiques ont augmenté de 7% environ, passant de 25,5 milliards à 35,8 milliards de francs comoriens. Une telle augmentation malgré tout apparaît faible par rapport à celle des dépenses d'investissement, ce qui est d'autant plus compréhensible que les dépenses courantes sont essentiellement financées sur les ressources domestiques. En conséquence, entre la moitié et les deux tiers de toutes les dépenses publiques sur la période, alors que les dépenses de personnel représentent entre 66% et 70% des dépenses courantes hors transfert sur la période.

1.2. DIAGNOSTIC SECTORIEL

1.2.1. Présentation et fonctionnement du système éducatif

Le système éducatif comorien est organisé structurellement de la façon suivante :

- L'enseignement préélémentaire niveaux 1 et 2 qui cible les enfants de 4 à 5 ans ;
- L'enseignement primaire, dont l'âge de fréquentation est la classe d'âges 6-11 ans, dure six années sanctionnées par l'obtention du diplôme de Fin d'Etudes Elémentaires (DFEE) ;
- L'enseignement secondaire premier cycle (le collège) qui a une durée de 4 années, et concerne théoriquement la population des 12-15 ans. L'accès au collège est contingenté par l'admission préalable à l'examen d'entrée en sixième. Il s'achève au terme des quatre années par le BEPC ;
- L'enseignement secondaire second cycle (le lycée) qui dure trois années, de la classe de 2nde à celle de terminale, et comprend trois filières, littéraire (séries A1, A2 et A4), scientifique (séries C et D) et de gestion (série G) ;
- L'enseignement technique et la formation professionnelle qui est dispensé dans des établissements de formation dont l'accès se fait par concours ouvert aux titulaires du BEPC ou du Baccalauréat
- L'enseignement non formel qui reprend en compte les écoles coraniques traditionnelles et l'alphabétisation fonctionnelle
- Le dispositif d'enseignement supérieur est principalement représenté par l'Université des Comores, qui offre différentes filières d'études réparties entre des facultés, des instituts et des écoles.

Pour plus de détails sur la structure du système éducatif comorien, voir l'analyse des performances de l'éducation.

1.2.2. Aperçu en matière d'accès et d'équité

1.2.2.1. Une couverture du système en progression

Tous les niveaux du système, les effectifs d'élèves sont en nette augmentation et la capacité d'accueil s'améliore. Au préscolaire, l'augmentation à plus de 10% en moyenne de l'effectif des

élèves entre 2009 et 2015, résultant essentiellement de la décision volontariste du gouvernement de créer des classes ECR (enseignement coranique rénové, d'une durée de deux années au lieu de trois) dans chaque école primaire publique, a conduit à une amélioration sensible du taux brut de scolarisation de ce niveau, celui-ci étant passé d'environ 7% à près de 32% sur la période. Malgré tout, ce niveau de capacité d'accueil au préscolaire est nettement en dessous de la valeur moyenne autour de 60% observée dans les pays de la SADC au cours des récentes années, et plus encore si on compare la situation de l'Union des Comores à celle des îles de l'Océan indien telles que Seychelles ou Maurice qui affichent des TBS proche de 100% à ce niveau. Les données indiquent également que le système a acquis la capacité suffisante pour accueillir tous les enfants en âge de scolarisation à l'enseignement primaire. En particulier, le fait que cet indicateur englobe tous les élèves qui sont inscrits à l'école sans distinction d'âge entre ceux qui ont l'âge légal et ceux qui sont hors de cet âge légal, fait qu'il est quasi impossible de juger de par sa seule lecture si tous les enfants en âge d'être scolarisés le sont effectivement.

En somme à chacun des niveaux d'enseignement, les effectifs des élèves ont sensiblement augmenté au cours des dernières années, avec un rythme nettement supérieur au taux de croissance de la population scolarisable. Comme conséquence, la capacité d'accueil obtenue par le taux brut de scolarisation (c'est-à-dire le rapport des effectifs d'élèves à la population scolarisable des niveaux d'éducation respectifs) ou le nombre d'étudiants pour 100 000 habitants (enseignement supérieur) a elle aussi sensiblement augmenté, comme l'indique le tableau 1.3.

Tableau 1 : Evolution des taux bruts de scolarisation (TBS) aux différents niveaux de 2007 à 2015

	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15
Préscolaire									
Elèves			2 401	2 777			8 982	15 093	13 478
Pop. scolarisable (3-5 ans)		56 381	56 940	57 602	58 415	59 319	60 224	62 448	64 775
TBS			4,2%	7,3%			14,9%	24,2%	20,8%
Primaire									
Elèves	93 520	92 450	96 478	99 574	116 564		98 629	119 968	120 381
Pop. scolarisable (6-11 ans)	110 187	111 061	111 502	111 775	111 971	111 964	112 185	114 442	116 920
TBS	84,9%	83,2%	86,5%	89,1%	104,1%		87,9%	104,8%	103,0%
Secondaire Général 1									
Elèves				30 804	34 125		32 362	45 017	45 490
Pop. scolarisable (12-15 ans)	67 949	69 742	71 148	72 260	73 109	73 576	74 193	74 255	74 315
TBS				42,6%	46,7%		43,6%	60,6%	61,2%
Secondaire Général 2									
Elèves			9 847	19 274	18 489		15 706	23 471	24 346
Pop. scolarisable (16-18 ans)	43 690	45 204	46 844	48 410	49 937	51 424	52 759	53 917	54 693
TBS			21,0%	39,8%	37,0%		29,8%	43,5%	44,5%
Supérieur									
Etudiants (public local seulement)	2 796	2 936	3 921	3 927	5 516	6 087	6 534	6 567	8 312
Population du pays	635 669	652 202	669 327	687 052	705 376	724 294	743 797	763 952	784 745
Etudiants/100 000 habitants	440	450	586	572	782	840	878	860	1 064

Source : Base de données du Ministère, estimations de l'INSEED et calcul des auteurs

1.2.2.2. La situation de l'équité et les disparités

En dépit des progrès constatés au niveau des effectifs élèves, des disparités en matière de couverture scolaire existent entre les communes, entre les milieux (urbain/Rural) et entre les îles, dues essentiellement aux insuffisances des capacités d'accueil. Par rapport à la cible 4.a⁴ de

⁴Construire des établissements scolaires qui soient adaptés aux enfants, aux personnes handicapées et aux deux sexes ou

l'ODD 4, 75% des écoles primaires publiques ne disposent pas des installations appropriées et sûres, et des conditions propices à l'apprentissage pour tous, en particulier pour enfants vivant avec handicap⁵. Il convient de noter que le système accueille en 2015 1110 élèves vivant avec handicap fréquentent l'enseignement du préscolaire au lycée dont 65% sont inscrits dans le primaire.

Pour ce faire, aux Comores, selon le rapport des résultats de l'enquête sur la situation des personnes handicapées aux Comores réalisée en 2003 par le Gouvernement, à travers le Ministère Affaires Sociales et de la Décentralisation avec l'appui de l'UNICEF a montré qu'il avait 10,220 personnes vivant avec un handicap (soit 1,6 pour cent de la population comorienne) dont la majorité (3/4 dans des zones rurales). Ce chiffre est en nette progression par rapport au recensement général de la population et de l'habitat précédent réalisé en 1991 dont le nombre des handicapés s'élevait à 6470 personnes.

Il a aussi précisé que 57,4% vivaient à Ngazidja, 36,6% à Ndzuanani et 6% à Mwali. Il a été constaté que 4,6% étaient âgés de moins de 6 ans, 21,2% entre 6 et 14 ans. Ainsi, 25,8% de l'échantillon étaient âgés de moins de 14 ans.

L'enquête a révélé que 60% des personnes handicapées ne sont pas scolarisés étant donné que les écoles ne sont pas physiquement accessibles pour eux. Toutefois, les personnes souffrant d'un handicap qui ont fréquenté l'école ordinaire, 41,5% d'entre elles ont eu accès à un enseignement primaire, 26,7% à un enseignement secondaire et seulement 2,9% ont dépassé l'enseignement secondaire. Il est important de souligner la faiblesse des statistiques en l'Union des Comores, et la rareté des données relatives à l'inclusion sociale des personnes handicapées. Il est à noter que le système éducatif comorien n'a pas les capacités de mettre en place le système d'éducation spécialisée pour les enfants souffrant d'handicaps.

Face à cette situation, il est indispensable de prendre toutes les dispositions nécessaires de rendre le système éducatif inclusif et équitable pour garantir l'accès et la rétention des enfants vivant avec handicap à une éducation de qualité pour tous.

Dans le sous-secteur du préscolaire, on constate une baisse des effectifs au cours des années scolaires 2013/2014 et 2014/2015. Ces effectifs sont successivement 15093 et 13478. Cette tendance est observée au niveau des TBS passant de 24,2% en 2014 à 20,8% en 2015 et chez les filles, le TBS est de 24,9% en 2014 contre 21,6% en 2015. Les effectifs filles ont connu une nette régression au cours de ces deux années scolaires (7602 en 2014 et 6852 en 2015). Au niveau insulaire, il y a une diminution des effectifs totaux passant de 8032 en 2014 à 6084 en 2015, notamment en ce qui concerne les filles (4069 en 2014 et 3110 en 2015). En revanche, des progressions sont constatées au niveau de Ngazidja et Mwali.

adapter les établissements existants à cette fin et fournir à tous un cadre d'apprentissage sûr, non violent, inclusif et efficace

⁵44,7% des établissements primaires et secondaires publics et privés ne disposent pas de latrines

Tableau 2 : Effectifs élèves et taux bruts de scolarisation par île, par sexe selon les niveaux d'enseignement

	2013/2014						2014/2015					
	Elèves		Filles		Garçons		Elèves		Filles		Garçons	
	Nbre	TBS (%)	Nbre	TBS (%)	Nbre	TBS (%)	Nbre	TBS (%)	Nbre	TBS (%)	Nbre	TBS (%)
Précolaire												
Ngazidja	6243	24.6	3,128	25.3	3,115	23.9	6317	24.0	3,200	25.0	3,117	23.0
Mwali	818	17.2	405	17.2	413	17.1	1077	21.8	542	22.2	535	21.4
Ndzuani	8032	24.9	4,069	25.7	3,962	24.1	6084	18.2	3,110	19.0	2,974	17.4
Comores	15093	24.2	7,602	24.9	7,491	23.5	13478	20.8	6,852	21.6	6,626	20.0
Primaire												
Ngazidja	53073	104.0	25,209	100.9	27,864	107.0	52620	102.1	25,181	101.8	27,439	102.2
Mwali	8376	103.9	3,320	85.6	5,055	120.8	9278	102.3	4,355	101.7	4,923	102.8
Ndzuani	58520	105.7	28,024	104.7	30,496	106.6	58483	103.9	27,497	100.8	30,986	106.8
Comores	119968	104.8	56,553	101.7	63,415	107.8	120381	103.0	57,033	101.3	63,348	104.5
Secondaire Général 1												
Ngazidja	24226	61.6	12,211	63.6	12,015	59.7	26379	70.4	13,422	73.4	12,957	67.6
Mwali	1867	42.6	810	39.7	1,057	45.1	3294	69.6	1,564	70.2	1,730	69.0
Ndzuani	18923	62.0	8,751	59.4	10,173	64.4	15817	49.2	7,934	51.3	7,883	47.3
Comores	45017	60.6	21,772	60.5	23,245	60.7	45490	61.2	22,920	63.7	22,570	58.9
Secondaire Général 2												
Ngazidja	13237	50.4	6,655	54.5	6,583	46.9	14696	53.9	7,720	59.8	6,976	48.7
Mwali	1575	54.4	799	58.4	776	50.8	1788	51.6	899	54.2	889	49.2
Ndzuani	8659	35.0	4,410	35.6	4,249	34.3	7862	32.8	4,120	34.4	3,742	31.2
Comores	23471	43.5	11,864	45.7	11,607	41.5	24346	44.5	12,739	48.0	11,607	41.2
Supérieur												
Etudiants (UDC)	6567						8,312	9.5%	3,740	8.9%	4,572	10.1%
Etudiants/100 000 habitants							1,064		958		1,170	

Source : Base de données du Ministère de l'éducation nationale,

Contrairement au préscolaire, il y a une augmentation des effectifs globaux et surtout pour les filles au niveau du primaire. Ces effectifs passent successivement de 119968 en 2014 à 120381 en 2015 et de 56553 en 2014 à 57033 en 2015. Par contre, il y a eu une légère régression du TBS tant au niveau global (104.8% en 2014 et 103.0% en 2015) que pour les filles (101,7% en 2014 et 101,3% en 2015). Par rapport aux îles, il y a eu une légère réduction des effectifs globaux et chez les filles à Ngazidja et à Ndzuani. Ainsi, des régressions ont été constatées au niveau des TBS globaux et chez les filles.

Au niveau du secondaire premier cycle , les effectifs globaux et chez les filles ont connu une augmentation de 2014 à 2015. Ils passent de 45017 élèves en 2014 à 45490 élèves en 2015 et pour les filles, les effectifs passent de 21772 en 2014 à 22920 en 2015. Nous constatons aussi, une légère augmentation des TBS passant de 60,6% en 2014 à 61,2% en 2015 au niveau national. Chez les filles dans l'ensemble, le TBS passe de 60,5% en 2014 à 63,7% en 2015. Par rapport aux îles, c'est l'île de Ndzouani qui a connu une diminution de ses effectifs globaux qui passent de 18923 en 2014 à 15817 en 2015 et chez les filles, ces effectifs passent de 8751 en 2014 à 7934 en 2015.

Au niveau du secondaire second cycle, nous constatons toujours une tendance à la hausse des effectifs globaux et chez les filles sauf au niveau de l'île de Ndzouani dont les effectifs passent de 8659 élèves en 2014 avec un TBS de 35,0% à 4120 élèves en 2015 avec un TBS de 34,4%. Les effectifs globaux passent 23471 élèves en 2014 avec un TBS de 43,5% à 24346 élèves en 2015 avec un TBS de 44,5%. Chez les filles, les effectifs passent de 11864 en 2014 avec un TBS de 45,7% à 12739 en 2015 avec un TBS de 48,0%.

1.2.2.3. Une proportion importante d'enfants non scolarisés et déscolarisés

Malgré les progrès notables en matière d'accès à l'école, il subsiste toujours au sein de la population comorienne une tranche relativement importante d'enfants qui sont en dehors du système éducatif. Ainsi, pour les 117 000 enfants en âge d'aller à l'école primaire, il est estimé qu'environ 17 000 n'ont jamais eu accès à l'école et que, du fait des abandons en cours de cycle, environ 5 000 autres d'entre eux qui ont eu accès à l'école à un moment ou à un autre dans le passé ont fini par quitter l'école. Tout compte fait, environ 22 000 enfants en âge de fréquenter l'école primaire se trouvent ainsi en dehors de toute institution éducative. Ils représentent 19% de la population d'âge scolaire du primaire, ou encore un enfant sur cinq. Cette situation n'a pas beaucoup évolué depuis le RESEN 2012 qui avait noté 25000 enfants en dehors de l'école. Le défi reste encore de taille et des efforts devront être fournis pour approfondir les causes de cette exclusion scolaire en vue de leur insertion dans le système formel.

1.2.2.4. Le poids de l'enseignement privé dans le secondaire

Au niveau du premier cycle de l'enseignement secondaire, le TBS se situe autour de 50.9% en 2010 et a augmenté pour dépasser 63.9% en 2015. Le système semble donc avoir augmenté de plus d'un tiers environ sa capacité d'accueil à ce niveau en cinq ans⁶. L'amélioration de la capacité d'accueil semble être moins importante au second cycle qui a connu une légère augmentation dans la même période, avec un taux brut de scolarisation qui est passé de 44.5% en 2010 à 46.4% en 2015. Ces évolutions sont favorisées par le développement rapide des établissements scolaires privés (qui représentent 71% de l'ensemble des établissements scolaires ayant un niveau secondaire). Cela traduit une fois de plus, le dynamisme dont fait preuve le développement de la scolarisation au niveau de l'enseignement secondaire et qui pose un défi énorme à l'offre éducative publique en particulier dans le 2nd cycle. En termes de comparaison internationale, le TBS de l'Union des Comores au niveau du premier cycle est légèrement en dessous de la valeur de 65% observée dans les pays voisins de niveau de développement similaire, alors qu'au second cycle il est légèrement au-dessus des 40% observés en moyenne dans la région.

⁶Les effectifs scolaires sont passés de 30804 élèves en 2010 à 45490 élèves en 2015.

1.2.2.5. Une insuffisance de l'offre de l'enseignement technique et de la formation professionnelle

En ce qui concerne l'enseignement technique et la formation professionnelle (ETFP), on distingue deux types dont le formel (public et privé) et l'informel qui sont jusqu'à maintenant embryonnaires dans le pays avec un nombre très limité de filières professionnelles. Cette situation n'est pas satisfaisante d'un point de vue économique et social, et l'est moins encore du point de vue de la production du capital humain du pays et de la réduction de la pauvreté.

En 2014/2015, 2479 enfants sont inscrits dans la formation technique et professionnelle représentant 1,6% des effectifs globaux scolarisés dans le public. Par ailleurs, l'étude sur le développement des établissements privés de FTP aux Comores, réalisée en 2016, par le Projet d'Appui à la Formation Technique et Professionnelle (PAFTP) montre que l'effectif est de 1 954 élèves dont 1310 filles (67%).

L'Enseignement Technique et la Formation Professionnelle constituent un enjeu structurel fort pour diversifier le système éducatif selon la potentialité économique du pays et l'articulation entre l'offre publique et l'offre privée en ligne avec la stratégie de développement de la formation technique et professionnelle (SDFTP 2014/2019).

1.2.2.6. Un enseignement supérieur à dominance littéraire

Pour ce qui est de l'enseignement supérieur, le constat est qu'il y a une domination des filières générales qui accueillent plus de 73% des étudiants au détriment des filières scientifiques et technologiques qui, elles-mêmes, se déroulent dans des conditions peu satisfaisantes compte tenu du manque de matériels pédagogiques et de laboratoires appropriés. En conséquence, les filières à l'Université des Comores sont très peu diversifiées et sont jugées insuffisamment en adéquation avec les besoins du pays. Le nombre d'étudiants pour 100 000 habitants en 2015 avoisine un millier (1064 pour le public, soit 11,5%), une valeur qui a plus que doublé quand on la compare à son niveau de 2007. Sur 8312 étudiants inscrits dans le supérieur public (UDC), 73% fréquentent les filières littéraires. Ceci est le résultat d'une régulation insuffisante des flux dans la partie centrale du système, elle-même résultant d'une insuffisante diversification des cursus dans la partie moyenne du système (en particulier d'une couverture très limitée des formations techniques et professionnelles. L'enseignement et la formation professionnelle sont embryonnaires dans le pays. La plupart des formations existantes sont soit informelles ou concernent un nombre très limité de filières professionnelles. Cette situation n'est pas satisfaisante d'un point de vue économique et social, mais aussi du point de vue de la production du capital humain du pays et de la réduction de la pauvreté. Les chances des diplômés de l'enseignement supérieur d'accéder à des emplois qualifiés du marché de l'emploi sont moindres parmi les individus plus jeunes : seuls 9% ont un emploi qualifié. Toutefois, au regard de l'ODD4, cible 4.3, l'enseignement supérieur aux Comores coûte relativement cher aux étudiants. Le taux brut de scolarisation à ce niveau est de 12% en 2015.

1.2.3. Aperçu en matière de qualité et de pertinence

1.2.3.1. *Une faible efficacité interne*

Ces évolutions positives au niveau de la capacité d'accueil globale du système cachent, dans les faits, deux difficultés majeures : l'essoufflement des inscriptions d'élèves dans les établissements publics, et une efficacité interne qui ne s'améliore pas du fait des redoublements et des abandons. En effet, le taux de rétention entre le CP1 et le CM2 qui était de 74% en 2010 n'est que de 75% en 2015. En termes de comparaison internationale, le niveau actuel de 74% du taux d'achèvement du primaire place les Comores légèrement au-dessus de la moyenne observée sur le continent africain dans son ensemble (70% autour de 2013), mais juste dans la moyenne des pays de la sous-région de la SADC pour lesquels les données sont disponibles. Pour ce qui est du secondaire premier cycle elle se serait plutôt détériorée sur la période, avec un taux de rétention 6^{ème} – 3^{ème} de 60% en 2015 contre un niveau initial de 73% environ en 2010. Sur l'ensemble des niveaux d'enseignement (du primaire au secondaire 2), la rétention s'établit en effet autour de 40% (38% en 2010 contre 39% en 2015). Parmi les causes probables on peut citer (i) le niveau élevé du redoublement dans le pays. Il est d'environ 15% au collège et de 17% au primaire et au lycée, (ii) les abandons importants et qui interviennent au-delà de la classe de CM2 que la majorité des élèves déclarent atteindre à l'âge de quinze ans. Ce qui renvoie à des problèmes d'entrées tardives et des redoublements fréquents.

Toutefois, l'augmentation constatée des effectifs au cours de la période est essentiellement portée par le dynamisme des établissements privés. Ceci est particulièrement vrai pour l'enseignement secondaire où en 2015 un plus de la moitié des élèves sont scolarisés dans un établissement privé (47,4% pour le collège et 54,7% pour le lycée en 2015). Ce niveau relativement faible de la part du public (50% en 2015) dans les effectifs scolarisés à l'enseignement secondaire, pose au moins deux problèmes majeurs. D'un côté, et spécialement pour le premier cycle, cette situation peut à termes constituer un handicap non négligeable pour les élèves issus de familles non aisées pour la continuité de leur scolarité au-delà de l'enseignement primaire. Ceci passera sans doute par le développement à long terme d'une offre publique capable d'accueillir une proportion plus importante d'élèves achevant le primaire. D'un autre côté, le fait pour le pouvoir public de ne prendre en charge qu'un nombre relativement réduit d'élèves de l'enseignement secondaire, et particulièrement dans le second cycle, crée un déséquilibre structurel au sein du financement du système éducatif national.

Au niveau de l'efficacité interne, l'analyse indique que le taux brut d'accès en CP1 qui était de 86% en 2010 s'est porté progressivement vers 100% en 2015, montrant au passage une amélioration de l'accès à l'école. On observe de même qu'en dernière année du primaire le taux d'accès (encore appelé taux d'achèvement du primaire) s'est lui aussi amélioré sur la période, avoisinant 74% en 2015 alors qu'il était de 63% cinq années auparavant. Au final, cependant, la rétention sur le cycle primaire ne s'est pas véritablement améliorée, puisque le taux de rétention entre le CP1 et le CM2 qui était de 74% en 2010 n'est que de 75% en 2015. Compte tenu cette tendance, il ne fait pas de doute que l'efficacité interne au primaire ne s'est pas amélioré sur la période, alors même que les progrès au niveau de l'accès et de l'achèvement du primaire ont été visibles. L'indice global d'efficacité interne est de 63,5% : cela indique que 36% des ressources sont gaspillées du fait des redoublements et des abandons. L'indice spécifique attaché aux seuls redoublements est de 75%. De même, sur l'ensemble des niveaux d'enseignement (du primaire

au secondaire 2), il est à noter que la rétention ne s'est pas véritablement améliorée entre 2010 et 2015 : elle s'établit en effet autour de 40% (38% en 2010 contre 39% en 2015). Cela confirme que le grand défi auquel le système éducatif de l'Union des Comores est confronté est celui de la rétention, au-delà même de l'accès à ces différents cycles. Comment en effet amener tous les enfants qui accèdent aux différents cycles au sein du système jusqu'à la fin constitue donc une difficulté majeure. Une des principales pistes possibles à explorer pour surmonter cette difficulté reste probablement la réduction du niveau de redoublement, qui s'établit à 17% en 2015 et qui ne s'est pas véritablement amélioré depuis cinq ans. Ainsi ces indicateurs montrent que selon l'ODD 4, cible 4.1, les Comores semblent déployer des efforts pour dispenser à tous les enfants, sans aucune discrimination, une éducation primaire et secondaire inclusive et de qualité, obligatoire et gratuite. Mais beaucoup restent encore à faire pour y parvenir.

Ces résultats mitigés au niveau de la couverture et de l'efficacité interne du système interviennent dans un contexte macroéconomique et financier marqué par une priorité budgétaire grandissante pour le secteur de l'éducation malgré une croissance économique relativement modeste. En tenant compte du taux de croissance démographique, la richesse moyenne par habitant qui était d'environ 595 500 FC en 2015, a diminué par rapport à sa valeur en termes réels de 2010 qui était d'environ 608 000 FC. Au final cela fait une croissance moyenne sur la période d'environ -0,4% pour la richesse moyenne par habitant en termes réels, un signe que la situation économique moyenne des ménages comoriens s'est plutôt dégradée au cours de ces cinq dernières années.

1.2.3.2. Une insuffisance de la qualité de l'enseignement/apprentissage

En termes de qualité de l'éducation, le RESEN a souligné un faible niveau d'acquisition des élèves notamment au niveau de l'enseignement primaire. En effet, il a été constaté une insuffisance la formation initiale et continue des maîtres, ainsi que dans le suivi et l'encadrement des enseignants, et l'évaluation des apprentissages des élèves. Il y a aussi une absence d'allocations du budget de fonctionnement, notamment pour les moyens pédagogiques (craie, règle, équerre, compas, matériels didactiques, formation des enseignants, etc.).

Des tests menés sur échantillon ont noté des difficultés de maîtrise du français chez les enseignants qui se répercutent sur les apprentissages des élèves. Seuls 30% des élèves de 5^{ème} année du public atteignent les compétences de base (d'après les données de l'enquête PASEC de la CONFEMEN). L'enquête réalisée en 2008-2009 par le PASEC IX/CONFEMEN pour évaluer les acquis scolaires des élèves de 2^{ème} et de 5^{ème} années en français et en mathématiques confirme à grande échelle à la fois l'impact négatif des lacunes en langue française sur les acquisitions en mathématiques, et le manque d'efficacité global du système d'enseignement primaire comorien : plus de 42% des élèves de 5^{ème} année interrogés en français lors du post-test ont obtenu des scores inférieurs à 25 sur 100, ce qui correspond au score qu'obtiendrait un élève qui répondrait au hasard.

Plusieurs facteurs sont déterminants de la qualité de l'enseignement/apprentissage mais le plus marquant est l'insuffisance accrue des manuels scolaires pour les principales disciplines enseignées au primaire, et l'interrogation sur la distribution de ces manuels aux écoles.

Tableau 3 : Disponibilité des manuels par discipline et par île autonome en 2015

	Anjouan	Ngazidja	Mohéli	Union
Disponibilité des manuels de français				
% d'écoles ayant aucun manuel de français	19,1	25,3	45,5	24,6
% d'écoles avec moins d'un manuel de français par élève	80,9	72,2	54,6	73,9
% d'écoles avec un manuel de français ou plus par élève	0,0	2,5	0,0	1,5
Disponibilité des manuels de Maths				
% d'écoles ayant aucun manuel de Maths	26,4	31,8	50,0	31,2
% d'écoles avec moins d'un manuel de Maths par élève	73,6	67,2	50,0	68,2
% d'écoles avec un manuel de Maths ou plus par élève	0,0	1,0	0,0	0,6
Disponibilité des manuels d'éveil				
% d'écoles ayant aucun manuel d'éveil	27,3	35,9	54,6	34,2
% d'écoles avec moins d'un manuel d'éveil par élève	72,7	62,6	45,5	64,9
% d'écoles avec un manuel d'éveil ou plus par élève	0,0	1,5	0,0	0,9
Ratio élèves manuels				
Nombre d'élèves pour un manuel de français	7	4	11	5
Nombre d'élèves pour un manuel de maths	7	5	14	6
Nombre d'élèves pour un manuel d'éveil	6	5	10	5

Source : calcul des auteurs à partir des données issues de la base de données du Ministère.

Les données disponibles en 2015 à ce sujet et qui figurent dans le tableau ci-dessus donnent lieu à des conclusions préoccupantes. Elles indiquent un manque avéré de manuels scolaires à la disposition des élèves. Il est ainsi révélé que, en tout et pour tout, le nombre de manuels disponibles au niveau des écoles dans les disciplines fondamentales que sont la lecture, le calcul et l'éveil couvre à peine 20% des besoins des élèves. C'est ainsi qu'en français (lecture) et en éveil, cinq élèves sont supposés partager un seul manuel, et en mathématique un manuel est mis à la disposition de six élèves. De plus, entre un quart et un tiers des écoles publiques n'ont aucun manuel à disposition pour soutenir les cours dispensés par les enseignants. Enfin de compte, très peu d'établissements (moins de 1% à 1,5%) ont le nombre adéquats de manuels à la disposition des élèves. Le manque de manuels est encore plus accentué à Mohéli, île au sein de laquelle il n'existe pratiquement pas une seule école disposant de manuels en nombre suffisant pour l'ensemble des élèves, et où en moyenne un manuel est mis à disposition de 10 élèves au minimum quelle que soit la discipline d'enseignement considérée.

Face à ce diagnostic préoccupant qui révèle une offre d'éducation insuffisante et des rendements très faibles, le gouvernement comorien affiche sa volonté de mener une profonde réforme du système éducatif visant l'universalisation du cycle primaire et l'augmentation du taux d'achèvement.

1.2.3.3. Des faibles rendements du système

Les niveaux généreux de l'encadrement des élèves sont en contradiction avec les résultats obtenus par les élèves aux différents examens. L'examen des notes des examens obtenues par les candidats aux différents examens de fin d'études organisés chaque année dans les différents centres examens du pays (entrée en sixième, BEPC et Bac) indique que pour l'ensemble de

l'Union des Comores, la moyenne générale à l'entrée en sixième est à peine supérieure à 10 sur 20, et plus de deux élèves sur cinq (42%) en cette fin de cycle primaire n'ont pas le niveau requis pour continuer leurs études au premier cycle secondaire. Ce chiffre est beaucoup plus élevé en fin de cycle secondaire : près de 9 élèves sur dix (87%) ont obtenu une note moyenne en dessous de 10 sur 20 lors de l'examen du BEPC et il en est de même, voire pire, pour les séries A et D lors de l'examen du baccalauréat. Il y a lieu par ailleurs de remarquer que la moyenne générale au BEPC et au Bac est sensiblement en dessous de 10 sur 20. A tous les étages du système, il apparaît donc que les élèves sont majoritairement en dessous du niveau de performance requis.

Les résultats de ces examens pour la session de juin 2015 sont consignés par matière et par île autonome dans le tableau suivant.

Tableau 4 : Note moyenne par groupe disciplinaire et pourcentage d'élèves ayant obtenu une note en dessous du score admissible lors des différents examens, juin 2015 (score sur 20)

	Mohéli	Ngazidja	Anjouan	UNION
Entrée en 6ème				
Score en littérature & sciences humaines	7,9	11,2	7,6	9,2
Score en mathématiques et sciences	12,3	18,1	10,5	13,9
Score moyen sur 20	9,0	12,9	8,3	10,4
% d'élèves ayant obtenu une note en dessous du score admissible (score<10)	55,1	11,0	66,5	41,7
BEPC				
Score en littérature & sciences humaines	8,2	6,5	6,3	6,6
Score en mathématiques et sciences	7,5	6,9	7,1	7,0
Score moyen sur 20	8,0	6,7	6,6	6,7
% d'élèves ayant obtenu une note en dessous du score admissible (score<10)	80,9	86,0	89,3	86,9
Bac série A1 & A4				
Score en littérature & sciences humaines	7,2	7,1	7,7	7,4
Score en mathématiques et sciences	7,2	7,3	6,4	6,9
Score moyen sur 20	7,2	7,2	7,1	7,1
% d'élèves ayant obtenu une note en dessous du score admissible (score<10)	87,5	89,8	95,2	91,6
Bac série C				
Score en littérature & sciences humaines	10,3	10,0	12,1	10,2
Score en mathématiques et sciences	7,5	8,0	9,9	8,2
Score moyen sur 20	8,9	9,0	11,0	9,2
% d'élèves ayant obtenu une note en dessous du score admissible (score<10)	68,4	66,7	34,3	63,6
Bac série D				
Score en littérature & sciences humaines	9,6	9,1	9,9	9,4
Score en mathématiques et sciences	7,1	5,9	7,3	6,4
Score moyen sur 20	8,4	7,5	8,6	7,9
% d'élèves ayant obtenu une note en dessous du score admissible (score<10)	79,5	90,7	80,8	87,1

Source : Calcul des auteurs à partir de la base de données de l'office national des examens et concours (ONEC)

L'examen de ces chiffres ne laisse aucun doute sur le faible niveau des apprentissages des élèves aux différents étages du système éducatif.

1.2.3.4. Faible niveau de rétention de l'alphabétisation

Le système éducatif enregistre des déperditions scolaires dont les taux sont de plus en plus élevés, et les enfants le quittent sans acquis solides d'alphabétisation et d'apprentissage, de sorte qu'ils risquent de devenir des adultes qui n'ont pas acquis le savoir-lire (de façon durable au moins) au cours de leur jeunesse. Cette situation contribue à l'augmentation du taux d'analphabétisme aux Comores. En 2000, on identifie 49,7% d'analphabètes chez les adultes d'âge compris entre 15 et 45 ans (61% à Ndzouani, 45% à Ngazidja). Plus de 75% des analphabètes sont ruraux et les pauvres sont surreprésentés, de même que les femmes (55% contre 44% pour les hommes). La dernière enquête EDS-MICS réalisée en 2012 a montré que 63% des femmes et 77% des hommes âgés de 15-49 ans sont considérés comme alphabétisés (sur la base de leur capacité à lire sans difficulté une phrase de la vie courante en français ou en arabe). Chez les femmes, ce pourcentage est beaucoup plus élevé en milieu urbain (66,5%) contre 40% seulement en milieu rural. On note enfin quelques différences plus ou moins importantes entre les îles avec un taux d'alphabétisation de 42% à Ndzouani, 46% à Mwali et 60% à Ngazidja.

Il s'agit d'un pourcentage faible, un des plus faibles enregistrés sur le continent. Il a été constaté que ce sous-secteur est confronté à de sérieux problèmes qui sont entre autres l'absence de programmes, de centres d'alphabétisation, d'encadreurs formés, de suivi des néo-alphabètes et de matériels didactiques. Cependant, des efforts de redressement du sous-secteur commencent à être déployés à travers la création au sein du MEN de la Direction Générale de l'alphabétisation et de la Promotion des Langues, ainsi que l'élaboration de la stratégie de l'alphabétisation.

1.2.3.5. Des efforts importants, mais mal repartis du budget alloué à l'éducation

S'agissant des ressources de l'Etat, celles-ci représentent une part fluctuante entre le cinquième et le quart environ du PIB sur la période 2010-2015. Cela dit, la particularité de l'économie comorienne avant tout est que les recettes publiques reposent dans une proportion non négligeable (jusqu'à 50%) sur l'aide extérieure qui, dans une large mesure, finance les dépenses d'investissements. Les recettes domestiques sont d'un niveau faible, et ont pour conséquence que la pression fiscale ne représente que 9,2% en 2015, au moment même où la norme dans les pays africains de niveau de développement économique comparable est de l'ordre de 15%. Les dépenses courantes représentent entre la moitié et les deux tiers de toutes les dépenses publiques sur la période, alors que les dépenses de personnel représentent entre 66% et 70% des dépenses courantes hors transfert sur la période.

L'Etat Comorien accorde au cours des années récentes une priorité de plus en plus importante au secteur de l'éducation. Entre 2010 et 2015, en effet, les dépenses du secteur ont crû en moyenne de 3,4%, passant de 9,8 milliards de FC à 11,6 milliards de FC en valeur nominale et représentant, par rapport aux dépenses gouvernementales totales, une part comprise entre

20.4%⁷ et 29%⁸. Cependant, la quasi-totalité des dépenses d'éducation est destinée aux salaires (entre 90% et 99% des dépenses courantes), au détriment du fonctionnement courant et des investissements. Au moment où la scolarisation primaire n'est pas encore universelle et que les défis en matière de qualité sont très importants (voir plus bas), un si bas niveau de dépenses publiques pour le fonctionnement devrait mériter toute l'attention des autorités éducatives. En ce qui concerne la répartition des dépenses courantes par sous-secteur, celle-ci indique que l'enseignement primaire absorbe 44.5%, alors que les cycles secondaires 1 et 2 représentent 29% et 17% respectivement. Cela laisse 8% pour l'enseignement supérieur, et moins de 2% pour l'enseignement technique et la formation professionnelle. En comparant ces proportions par sous-secteur avec leur niveau dans d'autres pays de l'Afrique, il apparaît que l'enseignement secondaire aux Comores bénéficie d'un arbitrage budgétaire intra sectoriel privilégié.

Tableau 5 : Coût unitaire élève par niveau d'enseignement

	Dépenses courantes totales (10 ⁶ FC)	Nombre d'élèves (public)	Coût unitaire (CU)	CU 2015 (% PIB/Hab)	CU 2010 (% PIB/Hab)	Moyenne CU (% PIB/Hab) en Afrique
Primaire	5 149	98 456	52 302	9	14	12
Collège	3 398	23 946	141921	24	46	21
Eftp	201	505*	398 472	67	390	157
Lycée	1 917	11 017	173 970	29	61	43
Supérieur (Etat)	943	8 350	112 951	19	84	225
Supérieur (Etat + ressources propres)	1 237	8 350	147 368	25	-	-

Source : calcul des auteurs et base de données des indicateurs de l'IIPE/Pôle de Dakar

La question de la dépense publique moyenne par élève (coût unitaire élève) de chaque niveau d'enseignement est importante, à au moins deux égards. D'un côté, cette question quand elle est bien analysée permet de situer chaque niveau par rapport aux autres et ainsi de se faire une idée de l'équité de la structure de financement entre les différents niveaux au sein du système éducatif. D'un autre côté, elle permet par rapprochement avec le niveau de richesse moyen disponible pour chaque habitant dans le pays de faire une comparaison avec les autres pays du continent à niveau de développement similaire pour rendre compte de la situation relative du pays. Le tableau 2.4 ci-après contient les informations à ce sujet pour l'Union des Comores et pour l'ensemble du continent Africain au cours de l'année 2015 ou proche.

Les informations ci-dessus indiquent qu'au cours de l'année scolaire 2014/2015, chaque élève scolarisé dans une école primaire publique a coûté environ 52 000 FC à l'Union. Ce coût unitaire, essentiellement sous la forme de salaires payés aux enseignants et dans une moindre mesure d'achat de biens et services, est environ trois fois plus élevé au premier cycle secondaire, avec en moyenne 142 000 FC, et environ trois fois et demi plus cher au deuxième cycle secondaire, avec 174 000 FC. Par contre, un étudiant inscrit à l'Université des Comores coûte en moyenne à peine deux fois plus cher qu'un élève du primaire, et dans tous les cas moins cher qu'un élève du secondaire.

⁷PIE, modèle de simulation macroéconomique et financière

⁸PTSE, modèle de simulation macroéconomique et financière

Le niveau élevé de la masse salariale dans les dépenses d'éducation ne s'explique pourtant pas par le niveau des salaires, ceux-ci en termes relatifs (unités de PIB/habitant) sont inférieurs à ce qui est observé en moyenne sur le continent. En revanche, il tient principalement des faibles taux d'encadrement des élèves (faible ratio élèves-maître) au primaire et d'une sous-utilisation des enseignants au secondaire. En 2015, en moyenne, chaque enseignant du primaire se retrouve devant 31 élèves. Au collège et au lycée, les ratios observés sont respectivement de 16 élèves par enseignant et de 14 élèves par enseignant dans les établissements publics, avec des moyennes par île autonome se situant entre 11 et 19. En termes d'occupation horaire hebdomadaire de chaque enseignant, cela représente une moyenne de 16 heures sur 20 au collège et de 13 heures sur 18 au lycée.

Dans le même temps, le coût unitaire élève, surtout au niveau du secondaire, est sensiblement au-dessus de la moyenne des pays du continent africain. Une des raisons principales permettant de comprendre cet état de fait réside dans les conditions d'encadrement des élèves en Union des Comores, comme indiquées dans le tableau 2.6 ci-après.

Tableau 6 : Ratio élèves-enseignant par niveau ou cycle d'enseignement, 2015

	Nombre d'élèves (public)			Enseignants payés sur budget public			Ratio Elèves / Enseignant		
	Primaire	Collège	Lycée	Primaire	Collège	Lycée	Primaire	Collège	Lycée
Anjouan	51 635	11 102	4 480	1 603	817	406	32	14	11
Mohéli	7 028	1 980	926	301	121	50	23	16	19
Ngazidja	39 793	10 864	5 611	1 320	561	352	30	19	16
Total général	98 456	23 946	11 017	3 224	1 499	808	31	16	14
Ratio élèves enseignant moyen en Afrique subsaharienne							40	35	24

Il est possible que ces différents ratios soient sensiblement plus bas si on inclut dans les calculs les enseignants qui ne sont pas payés sur budget de l'Etat et qui sont payés directement par les communautés.

Si on compare ces différents ratios avec les moyennes observées sur le continent africain, on peut aisément déduire que les élèves comoriens bénéficient de conditions d'encadrement généreuses, puisque dans l'ensemble du continent le ratio est d'à peu près 40 pour le primaire, 35 pour le collège et 24 pour le lycée. En particulier dans les collèges, les enseignants comoriens ont environ deux fois moins d'élèves à encadrer que leurs homologues d'ailleurs sur le continent.

1.2.4. Aperçu en matière de gouvernance et pilotage de l'éducation

1.2.4.1. *Dysfonctionnement institutionnel du système*

Ces insuffisances constatées en termes de d'accès et de qualité sont en grande partie le reflet d'un certain nombre d'anomalies et de dysfonctionnements du nouveau cadre institutionnel du système qui n'a pas tenu compte des réalités locales au niveau du fonctionnement des administrations, mais également au niveau de la capacité, de l'organisation et du fonctionnement à la fois des institutions et des individus en charge de la gestion du système éducatif. En effet, eu égard à la constitution de 2001, les rôles, les missions et les responsabilités

des différents acteurs du secteur de l'éducation (Ecoles, Communes et Société civile, CEIA, MEN) ne sont pas clairement précisés. Le fonctionnement du système souffre de la non application effective des textes réglementaires dans le partage des rôles des différents acteurs au sein des différents niveaux et entre le MEN, les CEIA, la société civile, les communes et les établissements d'enseignement. Cela s'explique en partie par le fait que les textes légaux et réglementaires existants (statut général des fonctionnaires de 2004, loi d'orientation de 1994 et leurs textes d'application) décrivant le mandat et les attributions du service, ne sont plus adaptés aux réalités du moment, suivant la constitution de 2001 (révisée en 2009) et la loi sur la décentralisation de 2011. Par ailleurs, les textes d'application (décrets, arrêtés, cadre organique) qui aideraient à fixer les mandats et attributions des directions techniques, n'ont pas encore entièrement été pris. C'est le cas particulièrement pour les services au niveau des îles autonomes, qui ne sont pas dotés de documents officiels. La synthèse des différentes réponses fournies par les enquêtés et interviewés montre que les textes qui existent ne sont pas assez précis pour guider l'organisation et le fonctionnement des unités. Dans ce contexte d'absence de clarté du mandat et d'attributions des unités organisationnelles, les pratiques informelles héritées sans doute des parcours individuels, deviennent des règles non écrites. L'insuffisance d'un personnel qualifié dans la gestion et le pilotage du système entraîne souvent la formation d'un pool de cadres autour d'une activité qui devrait être exécutée par d'autres départements. Ce qui crée parfois des affinités professionnelles en conséquence et fragilise lourdement le fonctionnement des structures en charge du secteur.

1.2.4.2. Insuffisance de communication et de coordination

Un autre aspect du dysfonctionnement au niveau institutionnel réside dans une insuffisance de communication et de coordination entre les différents acteurs. Le pouvoir public est bien séparé entre le niveau central et insulaire tout en se conformant à la constitution en son article qui stipule les missions de chaque entité (Union et îles autonomes). Ce qui nécessite des institutions fortes, une coordination efficace et une communication entre les différents acteurs. Néanmoins, cela n'est pas suffisamment assuré pour de multiples raisons. D'abord, l'absence des mandats et des attributions de chaque service empêche une coordination efficace puisque les responsabilités entre les directions clés au niveau central, mais aussi entre le niveau central et le niveau insulaire, ne sont pas consensuelles ou connues de tous. Les mécanismes de notification et de communication sont définis par l'organigramme officiel, mais manquent de légitimité, d'institutionnalisation et de standardisation. Cela inclut un schéma de flux de communication et un dispositif de concertation, d'information et de communication non formelle et inefficace au sein des services de même niveau et entre le MEN et les CEIA.

1.2.4.3. Affaiblissement des fonctions clés de l'administration de l'éducation

Les dysfonctionnements n'épargnent pas les fonctions clés que sont la planification et le suivi du système, la gestion des ressources humaines, la budgétisation des dépenses et l'inspection générale, notamment du fait que celles-ci ne disposent pas des capacités nécessaires. La gouvernance et le pilotage du système de l'éducation requièrent des fonctions clé fortes. Cela inclut la planification et le suivi du système. Comme souligné dans l'analyse du processus mené avec la DGPEP, à partir de l'année scolaire 2015/2016, les données statistiques ne sont actuellement pas produites ni mises à disposition des décideurs selon le besoin. En plus des difficultés techniques telles que la mise en place d'une base de données, il manque un manuel

des procédures concernant l'organisation de la collecte, du traitement et de la publication des données statistiques (annuaire et tableau de bord). C'est un défi significatif. Cependant, le processus de développement des outils informatiques tire à sa fin permettant de remédier ce problème. Actuellement, sont développés :

- Supports de collecte de données ;
- Processus de remplissage, de collecte et de vérification des questionnaires ;
- Base de données ;
- Production des tableaux de bord et annuaires statistiques

Cependant, il est important que l'Etat inscrive la production de données statistiques dans son budget alloué à l'éducation chaque année, afin d'assurer l'efficacité du système d'information et de gestion de l'éducation, et mettre en place un véritable processus d'une planification sectorielle sous la conduite du gouvernement.

Par ailleurs, les capacités individuelles des cadres travaillant au sein des directions en charge de la planification au MEN et aux CEIA nécessitent un perfectionnement pour atteindre les niveaux requis. Il a été noté que le manque du suivi et d'évaluation pour l'ensemble du secteur, censé être mené par la planification, empêche son développement.

La gestion des ressources humaines qui constituent cependant le principal poste de dépenses dans le secteur est loin d'être efficace. A l'heure actuelle, il n'existe pas de description de postes de travail, et le cadre organique fixant les structures, la hiérarchie entre elles et le nombre et le profil des agents qui y travaillent n'est pas respecté. De plus, l'imprécision de rôles et le manque de profil des agents occupant les postes ont créé des conditions d'une déresponsabilisation des structures et des agents, au non-respect du champ d'intervention formel tracé. Par exemple, alors qu'il incombe aux SGs (du MEN / du CEIA) d'initier et de proposer, sous l'éclairage technique du service en charge de la GRH, toutes mesures de nomination et d'affectation du personnel en rapport avec les directions et les services concernés. L'immixtion des autorités politiques dans la mise en œuvre de telles activités semble être une pratique courante, qui rend difficile la mise en œuvre d'un processus de dotation de personnel en référence à des compétences requises. Il en résulte par ailleurs, que chaque vague de changement de ministre (au niveau central), de gouverneurs et de commissaires (au niveau insulaire) s'accompagne de nominations à des postes de responsabilités qui tiennent rarement compte de l'adéquation entre le poste à pourvoir et le profil de l'agent à promouvoir. Souvent ces nominations constituent une porte d'entrée à la fonction publique et servent de passerelle pour affectation dans les autres secteurs. Conscient de ces difficultés relatées dans l'analyse institutionnelle, le Ministère en collaboration avec les CEIA, est actuellement en train de travailler sur la révision de la Loi d'orientation, les textes d'application, l'actualisation des organigrammes et des cadres organiques, la réorganisation des services, le renforcement des capacités des personnels administratifs, la conception d'un outil de gestion informatisé des ressources humaines et des manuels des procédures RH du MEN et des CEIA. Ce travail fastidieux et évolutif constitue la base de renforcement de la Gouvernance du système éducatif.

En l'absence de description de postes et d'indications précises de types de compétences requises, il devient difficile de mettre en œuvre des actions adaptées et ciblées de renforcement de capacités, qui tiennent compte à la fois des besoins spécifiques de chaque agent et du souci plus général d'améliorer les performances du système de gestion dans sa globalité.

Conséquemment, les mises en formation, qu'il s'agisse de formations « diplômantes » ou de simples perfectionnements, visent plus à satisfaire aux desideratas individuels des agents ou aux offres de financement des PTF qu'à répondre aux besoins de l'administration. Dans un tel contexte, il est difficile d'assurer un suivi régulier et une mise à jour satisfaisante des fichiers des agents, conditions de base d'une mobilisation effective du potentiel humain dont le MEN et les CEIA disposent ou ont besoin pour conduire efficacement et conjointement la politique éducative. D'où la nécessité de concevoir (tout au moins pour les postes clés) des manuels de procédures simples qui clarifient les procédures de gestion, en vue, non seulement de servir de guides aux cadres dans la mise en œuvre des activités, mais aussi de prévenir les éventuels conflits de compétences.

Il n'existe pas non plus de politique d'encadrement professionnel des agents de l'éducation levier indispensable d'un management efficace. Conformément à la loi de la fonction publique, chaque agent devrait faire l'objet annuellement d'une notation administrative, aux fins d'une amélioration du rendement professionnel. Cependant, cette action n'a jamais été réalisée. Par ailleurs, quant aux services de GRH au niveau du MEN et des CEIA, les activités de gestion des ressources humaines sont assurées par un personnel généralement non qualifié et insuffisamment équipé. En effet, l'essentiel des cadres qui animent chacune de ces structures sont des enseignants reconvertis, plus ou moins formés sur le tas et ayant bénéficié ou non de formations de courte durée les préparant plus ou moins bien à leurs tâches administratives et de gestion. Il en résulte que les compétences professionnelles actuellement en fonction dans les services centraux et insulaires de GRH sont insuffisantes pour permettre l'exercice des compétences devant être exercées par ces structures.

L'analyse du fonctionnement du secteur au niveau de la budgétisation et de la gestion financière a montré le manque du suivi et d'évaluation de l'utilisation du budget, les faibles capacités individuelles en gestion financière à tous les niveaux, et les difficultés dans le processus de l'élaboration du budget annuel cohérent avec les objectifs et priorités du secteur. Pour ce qui est de l'encadrement pédagogique, il a été révélé quelques faiblesses, notamment le suivi et l'évaluation de l'activité d'enseignement en raison de saturation des tâches administratives et autres au détriment de leurs rôles pédagogiques, des moyens limités pour leurs déplacements vers les écoles (transport), l'insuffisance de communication, la formation des enseignants et un manque général de procédures et d'outils pour renforcer les capacités de l'encadrement pédagogique. Par ailleurs, le rôle des communes dans la gestion de la vie scolaires, et plus spécifiquement le rôle des conseils d'écoles primaires et des conseils d'administration dans les collèges et dans les lycées publics, pourtant essentiels dans le cadre de la politique de décentralisation, se sont révélés très faibles.

1.1.1. Les enseignements tirés du PIE

Les expériences et les enseignements tirés de la mise en œuvre du PIE sont très riches et méritent une attention particulière dans la formulation de la nouvelle politique éducative, en particulier le pilotage du système éducatif, la formation des enseignants, les manuels scolaires et l'environnement scolaire.

Le rapport de la revue à mi-parcours du PIE réalisée en mai 2015 a soulevé quelques leçons tirées qui relèvent du pilotage du système dont il convient de retenir celles-ci :

- Le leadership du Ministère de l'éducation nationale reste le meilleur moyen d'atteindre pleinement les objectifs, de s'approprier du Plan sectoriel et d'appuyer efficacement l'intervention des partenaires sur le terrain.
- La coordination intra et intersectorielle est un élément clé qui a d'une part, permis de réussir un grand nombre d'activités (Production des données statistiques, les constructions scolaires, la question des manuels scolaires, etc.), mais d'autre part, retarder un certain nombre d'activités du PIE qui nécessitaient une collaboration intersectorielle (prise en charge des enfants vivant avec handicap, le suivi du budgétaire de l'éducation, etc.). Ainsi les outils et les mécanismes qui ont amélioré cette synergie seront renforcés dans ce présent plan, notamment dans le cadre du suivi et évaluation des activités.
- Le dialogue et la collaboration opérationnelle MEN/CEIA/Partenaires qui traduit un climat favorable ou défavorable pour la mise en œuvre des interventions. Ce cadre de concertation et de participation est indispensable, dans la mesure où il a permis d'identifier des défis importants du système et d'établir des priorités pour des solutions durables, notamment le renforcement des capacités de gestion du système tel que envisagé dans ce plan.
- Le développement de la professionnalisation des cadres nationaux en planification sectorielle pour mieux guider le pilotage de la politique éducative. La formation des experts nationaux a été possible grâce à l'accompagnement de l'expertise extérieure, notamment dans la préparation de ce plan, ce qui favorisera la divulgation et la compréhension par ceux qui sont concernés pour une bonne mise en œuvre.

A cela s'ajoute quelques renseignements tirés concernant la formation des enseignants, les manuels scolaires et l'environnement scolaire. Il s'agit de :

- La formation des enseignants : dans le PIE, les formations des enseignants étaient conditionnées ou liées à d'autres produits, comme les manuels scolaires, la prise en charge des enfants vivants avec handicap, etc. cela réduit considérablement le nombre et la durée des formations des enseignants dans la période du PIE. Il n'y a pas eu pratiquement de formation continue des enseignants, juste pour renforcer leur capacités, par exemple en didactique. Ce qui est envisagé dans le cadre de ce plan.
- La gestion des manuels scolaires : Le développement des manuels scolaires a pris plus de temps que ce qui était prévue dans le PIE et a nécessité une forte implication politique pour aboutir. La production de manuels a poursuivi deux résultats : produire des manuels dans les trois disciplines avec l'appui de l'expertise internationale et en même temps préparer des concepteurs de manuels comoriens qui pourraient assurer les éditions futures. En plus, les opérations de distribution et de suivi de l'utilisation des manuels scolaires dans le cadre du PIE dans toutes les écoles primaires publiques et privées du pays ont été un grand succès et ont suscité la nécessité de créer des services dédiés et former des agents spécialisés en approvisionnement et logistique.
- L'amélioration de l'environnement scolaire : à l'exception de la disponibilité des manuels scolaires et formation de tous les enseignants, les interventions menées dans le cadre du PIE n'ont pas véritablement touché l'ensemble des écoles primaires aussi bien publiques que privées. C'est la raison pour laquelle ce plan a axé une grande partie des stratégies et actions, à faible coût, susceptible d'impacter l'environnement scolaire, notamment les normes de fonctionnement pour tous les établissements scolaires.

Il est à noter que les trois éléments ci-dessous font partie des facteurs qui influencent le niveau des acquis des élèves et agissent sur les redoublements et abandons scolaires. Le RESEN a noté que ces derniers conduisent à une estimation de l'indice global d'efficacité à une valeur de 63,5 %. Cela signifie qu'environ 36 % des ressources mobilisées pour ce niveau d'études sont en fait gaspillées au niveau de l'enseignement primaire. Par contre au niveau de l'enseignement secondaire, la situation est un peu meilleure mais l'indice d'efficacité interne global ne dépasse pas les 70% pour le premier cycle et 77% pour le second cycle, manifestant aussi une proportion significative de ressources, notamment publiques, gaspillées à ces niveaux.

Le RESEN a approfondi l'analyse des influences des certains groupes de variables pour voir leur poids statistique dans les acquis scolaires. Il a été noté que le bloc de variable qui inclue les caractéristiques sociales de l'élève et des conditions d'enseignement et des modalités de l'organisation scolaire contribue à 67,1% dans les acquis scolaires des élèves en cinquième année du primaire.

Ainsi, les mesures prioritaires envisagées dans le cadre de l'amélioration de la gouvernance et du pilotage tiennent compte de ces enseignements tirés en vue d'obtenir de meilleurs résultats au niveau de la performance du système.

II. ORIENTATIONS GENERALES DE LA POLITIQUE

La nouvelle politique éducative est en cohérence avec la Déclaration d'Incheon et le cadre d'action qui en découle, visant « une éducation inclusive et équitable de qualité et un apprentissage tout au long de la vie pour tous » à l'horizon 2030. Cette déclaration confirme l'Objectif de Développement Durable (ODD 4) proposé qui appelle à une nouvelle Vision de l'Education dans le monde.

Au niveau national, la Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement Durable (SCADD) 2015-2019 constitue un cadre de référence pour la politique nationale de l'éducation. Selon l'axe 3 de la SCADD : « Renforcement de l'accès aux services d'éducation et de formation de qualité, le principal défi pour le Gouvernement comorien est d'accroître le volume des ressources publiques mobilisées pour l'éducation, de réduire le déséquilibre structurel qui existe dans le système éducatif entre les différents niveaux d'enseignement et de formation, de réduire les coûts unitaires par élève et d'accroître l'efficacité des services éducatifs offerts, et d'améliorer la gestion du système. Pour relever ce défi, il a adopté une Lettre de politique éducative des Comores pour définir la vision du secteur, ainsi que sa note de cadrage à l'horizon 2020 ».

Ainsi, les orientations générales de la politique actuelle s'alignent parfaitement avec les objectifs généraux retenus dans la SCADD qui sont les suivants :

- Développer la couverture préscolaire, progresser vers l'achèvement universel dans l'enseignement primaire d'ici 2020, accroître le taux de réussite et réguler le taux de transition entre le primaire et le premier cycle du secondaire (général et professionnel) ;
- Progresser vers l'achèvement universel du 1er cycle secondaire général, assurer au plus grand nombre des sortants de fin de primaire la poursuite de la scolarité dans le premier cycle du Secondaire (général ou professionnel) et maîtriser l'expansion des effectifs du second cycle du secondaire général, en tenant compte de ceux qui auront accès au supérieur ;
- Développer la formation technique et professionnelle en assurant la diversification des formations de sorte à ce que le plus grand nombre de jeunes sortants du système soient préparés à entrer efficacement dans la vie active ;
- Réduire de façon significative le nombre d'analphabètes de moins de 45 ans d'ici 2020 et cibler prioritairement les moins de 35 ans, notamment les femmes ;
- Assurer le développement de l'enseignement supérieur et de la recherche pour répondre aux demandes du marché de l'emploi en tenant compte des standards internationaux;
- Mettre en place un système d'informations performant pour la gestion du système éducatif.

C'est dans cette même perspective, que le Gouvernement a pris l'option, en concertation avec ses partenaires, de développer un plan de transition (couvrant les années scolaires 2017/18-2019/20), qui vise, notamment, la mise en place d'institutions fortes capables d'améliorer l'efficacité du système éducatif. Les axes principaux de cette politique sont :

- ✓ La mise en place à tous les niveaux d'une administration capable de prendre en charge le pilotage du système éducatif et d'accompagner son évolution ;

- ✓ L'amélioration de la qualité à tous les niveaux du système éducatif ;
- ✓ Le développement d'une offre de formation et d'enseignement technique de qualité et répondant aux besoins actuels et futurs de l'économie ;
- ✓ La préparation de la diversification et de la professionnalisation des filières du supérieur ;
- ✓ Le développement d'une offre de formation pour les jeunes déscolarisés ou jamais scolarisés ;
- ✓ Le développement d'une politique d'alphabétisation efficace et adaptée au contexte comorien.

Dans ce cadre, le Gouvernement, en mettant ces priorités au cœur de son programme, entend orienter ses actions vers les options politiques suivantes qui sont relatées dans la nouvelle Lettre de politique éducative à l'horizon 2026 et au regard du diagnostic:

2.1. ORIENTATIONS EN MATIERE D'ACCES ET D'EQUITE

Les objectifs retenus pour cette orientation sont l'accueil de tous les enfants en âge de scolarisation et la promotion d'une éducation inclusive à tous les niveaux du système dès la rentrée scolaire 2018-2019. En effet, pour le préscolaire, à l'horizon 2020, plus de 70% des enfants qui accéderont au primaire doivent recevoir auparavant une éducation préscolaire. L'atteinte de cet objectif passe par :

- (i) L'implantation systématique de classes ECR dans toutes les écoles primaires qui disposent d'enseignants ou de classes sous utilisés (REM inférieur à 40). Cela nécessite une actualisation de la carte scolaire pour identifier les écoles qui remplissent les conditions minimales. Les écoles ne disposant pas de moyens pour ouvrir 2 classes ECR en même temps accorderont la priorité à la classe des enfants de 5 ans. Celles dont les capacités sont utilisées au maximum seront prioritaires pour la construction de salles de classes et bénéficieront de redéploiement ou d'affectation d'enseignants ;
- (ii) La sensibilisation des communautés et des autorités sur l'importance du développement des capacités cognitives des jeunes enfants en vue d'améliorer le pilotage du préscolaire par les services des gouverneurs et le suivi par les parents ;
- (iii) La mise en place de l'approche communautaire pour favoriser l'institutionnalisation des écoles coraniques et les écoles semi-publiques, ainsi que l'intégration des efforts avec d'autres secteurs (santé scolaire, cantine scolaire, hygiène et assainissement) pour atteindre les groupes les plus vulnérables.

Par ailleurs, les demandes d'ouverture d'écoles maternelles par les opérateurs privés seront traitées avec diligence par les services compétents au niveau des îles pour permettre à ces opérateurs de continuer à contribuer fortement à l'offre de préscolaire, notamment dans les zones urbaines.

Quant au niveau du primaire l'objectif est de scolariser tous les enfants de 6 ans en première année du primaire dès la rentrée scolaire dans la même période et l'évolution vers l'objectif de l'accès universel en CM2 (74% de taux d'achèvement en 2020).

Pour y parvenir des activités de stimulation de la demande vont être développées et mises en œuvre au niveau de l'enseignement primaire. Elles visent l'accès des enfants vivant avec un handicap et des enfants issus des milieux très défavorisés qui aujourd'hui n'accèdent pas à l'école que ça soit pour des raisons d'accessibilité de l'école ou pour d'autres raisons. C'est dans ce cadre que (i) des travaux seront menés pour faciliter l'accès des enfants vivant avec un handicap, (ii) des activités de sensibilisation seront organisées pour inciter les familles récalcitrantes à envoyer leurs enfants à l'école et (iii) des mesures pour renforcer la gratuité de l'école primaire seront mises en place.

Les entrées tardives à l'école seront combattues par les directeurs d'écoles avec l'appui des organisations des parents d'élèves et les représentants des communautés villageoises. La mise en place des ECR dans les écoles primaires publiques pourraient faciliter la tâche des directeurs d'école. Ainsi, des mesures visant à doter des moyens aux écoles seront mises en place, pour permettre l'accueil de tous les enfants.

La stratégie pour le premier cycle du secondaire s'inscrit dans le cadre de la volonté politique d'offrir une éducation de base de 10 ans au plus grand nombre de jeunes comoriens de 6 à 15 ans. L'objectif de la présente stratégie est d'accueillir une grande majorité des enfants qui ont achevé le primaire (90% en 2020) dans des collèges. Les principales mesures retenues sont :

- ✓ L'optimisation de l'utilisation des salles de classes à travers l'accompagnement des établissements dans l'élaboration des emplois du temps des classes, pour qu'elles soient utilisées au maximum sur 5 jours et demi par semaine ;
- ✓ Le redéploiement vers les collèges des enseignants en surplus dans les lycées, mais aussi d'un collège sur-doté en enseignants vers un autre sous doté ;
- ✓ Le recrutement de nouveaux enseignants et plus particulièrement dans les disciplines ou des déficits en horaire sont constatés. Le travail qui sera mené par établissement permettra d'identifier les possibilités d'expansions existantes et les déficits à combler ;
- ✓ La construction de 96 salles de classes au cours de la période considérée. La priorité sera accordée aux établissements dont les capacités sont utilisées au maximum.

Par ailleurs, les mesures visant l'entrée à l'école primaire à l'âge requis (6 ans), telles que l'augmentation de l'offre du préscolaire et la sensibilisation des parents permettront de réduire progressivement l'âge moyen des élèves au collège et par conséquent les abandons pour des raisons de coût d'opportunité (travail des garçons, mariages précoces des filles, etc.).

Le développement de la formation professionnelle est aussi un axe important de cette stratégie pour des raisons liées à la nécessité de disposer d'une main d'œuvre qualifiée capable d'accompagner l'émergence économique des Comores à long terme.

Le renforcement de la professionnalisation de ce sous-secteur est au centre de la stratégie qui sera mise en œuvre. Les mécanismes d'orientation scolaire rénovés permettront d'orienter une partie des jeunes dès la fin du primaire et de la 4^{ème} vers des formations professionnelles. A cela s'ajoute la régulation des flux à l'entrée de l'université qui se fera dans le cadre de l'orientation

vers les lycées en suivant un double objectif : diversifier l'offre publique pour répondre au besoin de développement économique et social du pays et améliorer la qualité des formations.

- La période du plan de transition servira à mettre en place les préalables nécessaires pour une orientation forte vers les études scientifiques (45% des étudiants de l'université des Comores en 2026 au lieu de 15% en 2015) et la professionnalisation des filières dites générales (Economie, Droit, lettre et sciences humaines) qui accueillent aujourd'hui la grande majorité des étudiants et la décongestion de l'Université des Comores via une décentralisation intra et inter îles, notamment la transformation des IFERE en établissement de formation au métier d'enseignant au sens large, la création d'un **Centre d'encadrement, de recyclage et de mise à niveau des agents de l'Etat (CERMA)** à caractère obligatoire. Il s'agira pour ces filières de faire passer les effectifs dans des filières professionnelles de 11,3% en 2015 à 25% à l'horizon 2026.

Ceci passera par :

- ✓ L'augmentation des capacités d'accueil dans les structures universitaires d'enseignement scientifiques et de formation technique et professionnelle ;
- ✓ La mise en place d'un programme de formation des professeurs des disciplines scientifiques et technologiques ;
- ✓ La mise en place de mécanismes d'orientation et de sensibilisation des jeunes bacheliers qui permet de favoriser l'accès aux filières scientifiques et professionnelles ;

Il convient de souligner que l'importance de la population adulte analphabète (environ 34% des 15 à 45 ans) est un frein au développement du pays mais aussi un obstacle à l'accès et à la rétention des enfants à l'école primaire. C'est pourquoi le gouvernement a décidé de mettre en place une politique destinée à réduire l'analphabétisme dans le pays. Ainsi, une offre spécifique sera développée pour les enfants dont l'âge est compris entre 10-14 ans et qui sont en dehors du système éducatif du fait qu'ils n'ont jamais accédé à l'école ou qu'ils l'ont quittée prématurément sans avoir acquis les compétences de base. Des classes passerelles seront développées progressivement pour permettre l'accueil d'environ 500 enfants par an en vue de leur permettre de s'insérer après une année de formation au primaire pour les plus jeunes ou dans la formation professionnelle pour les plus âgés. Ces classes devront être développées dans les écoles primaires qui bénéficieront de ressources supplémentaires pour payer des enseignants, acquérir des fournitures et organiser des concertations avec les communautés environnantes pour qu'elles envoient les enfants dans les classes.

Une politique nationale de l'alphabétisation des jeunes sera développée et son opérationnalisation sera définie au cours de la période du plan de transition. Cette politique s'appuiera sur les options suivantes :

- (i) La diversification et l'amélioration de l'offre d'alphabétisation par le développement de partenariats autour de la lutte contre l'analphabétisme et d'activités d'alphabétisation, organisées par des opérateurs (stratégie du faire-faire), accompagnées d'un meilleur ciblage des bénéficiaires des formations ;
- (ii) L'amélioration de la qualité des activités d'alphabétisation constitue un axe important de cette stratégie et se fera à travers la disponibilité de matériel adapté et d'un suivi rapproché ;

- (iii) Le développement d'un dispositif d'alphabétisation fonctionnelle lié au marché du travail plus particulièrement pour les jeunes et les adultes (15 à 45 ans) ;
- (iv) L'appui à la mise en place d'un cadre d'épanouissement intellectuel, social et professionnel pour Faire de la jeunesse le fer de lance du développement du pays.

2.2. ORIENTATIONS EN MATIERE DE QUALITE ET DE PERTINENCE

La révision de la carte scolaire pour l'amélioration du cadre physique, institutionnel et légal, est au cœur de la stratégie de la qualité et de la pertinence. Cette stratégie sera recherchée à travers la normalisation du fonctionnement des écoles, la disponibilité du matériel pédagogique (3 manuels par élève, 3 guides pédagogiques pour les enseignants) et le renforcement de l'encadrement pédagogique de proximité (visites des conseillers pédagogiques, mesures de remédiation, etc.). La gestion maîtrisée des flux d'élèves entrant dans le secondaire second cycle constitue un axe important de cette politique qui privilégie la qualité et la pertinence des apprentissages au lieu de l'accueil massif des élèves. Il s'agit de :

- L'amélioration de la qualité à travers l'harmonisation des programmes scolaires, le renforcement de l'encadrement pédagogique, la disponibilité des livres et des manuels gratuits pour tous les élèves et de guides pour les enseignants et le suivi de la présence des enseignants ;
- Le renforcement des capacités des enseignants en vue d'instaurer l'enseignement obligatoire des trois langues (français, anglais et arabe) et d'un certificat d'aptitude dès le préscolaire jusqu'au lycée et assurer une bonne prise en charge des jeunes enfants ;
- L'organisation des concours généraux d'orientation et de reclassement pour les élèves du lycée et collège ;

Pour soulager le coût de ces mesures, des actions appropriées seront mises en place pour :

- L'amélioration du service hebdomadaire effectif des enseignants par la mise en place des directives administratives de gestion des emplois du temps mais aussi par l'introduction de la bivalence dans le profil des nouveaux enseignants. Les enseignants bivalents seront affectés en priorité dans les petits collèges de façon à optimiser leur service hebdomadaire ;
- Réduire les redoublements (11% en 2020 au lieu de 14% en 2015). Pour y parvenir des directives seront adressées au chef d'établissement pour l'instauration d'un suivi rapproché des résultats des élèves en cours d'année, d'un système de travaux dirigés et le repérage des situations de décrochage par les professeurs principaux ;

Une politique d'orientation scolaire sera mise en place au niveau des collèges pour permettre l'orientation d'un certain nombre des élèves qui ont achevé la 4^{ème} vers la FTP. Les critères qui seront définis pour l'orientation des élèves tiendront compte à la fois du choix des élèves mais aussi de leur âge. La 3^{ème} aura pour principal but de préparer aux études secondaire second cycle.

L'orientation des élèves vers les filières scientifiques est un axe important de la politique qui sera suivie dans les lycées spécialisés nouvellement construits, et sera accompagnée d'équipement

des laboratoires, des salles d'expérimentation et des bibliothèques et de la formation des enseignants à leur utilisation.

Des dispositifs de certification seront mis en place et des passerelles entre les différents dispositifs de l'enseignement (secondaire second cycle général, secondaire second cycle technique et professionnelle et formation du supérieur) seront définies et mises en place.

- ✓ Le renforcement de l'enseignement pratique qui passera par l'équipement de laboratoires, des ateliers et leur utilisation ;
- ✓ La diversification des filières dans les facultés de droit et sciences économiques, lettres et sciences humaines, ceci passe par l'identification de filières professionnelles (prospection des secteurs porteurs) et le développement de partenariat avec des institutions professionnelles.
- ✓ L'amélioration de la qualité des enseignements dispensés à l'Université, à travers une meilleure disponibilité des références utiles dans la bibliothèque universitaire et des consommables pour laboratoires et ateliers.
- ✓ La spécialisation des sites de l'Université sur les trois îles par rapport aux avantages comparatifs de chaque île ;
- ✓ La refondation des programmes de formation fondés sur un équilibre pertinent entre stages professionnels, temps de travail individuel et des enseignements théoriques pour une application pertinente du système LMD.

La réorganisation et le renforcement de la recherche scientifique pour permettre une amélioration de la qualité et de la pertinence constitue également un axe important de cette stratégie. Ceci passera par une répartition claire des responsabilités entre le CNDRS, l'Université et les différentes structures en charge de la recherche, la formation des chercheurs, l'équipement approprié des laboratoires de recherches et l'organisation des équipes de recherches ainsi que la mobilisation d'enseignants étrangers et de la Diaspora. Il est prévu aussi la création d'autres instituts thématiques de recherche (politique, social, géopolitique...) au sein de l'Université des Comores.

L'amélioration de la qualité et du suivi évaluation de ces formations se fera à travers l'organisation d'activités permanentes de sensibilisation des jeunes déscolarisés, la disponibilité du matériel didactique dans les classes passerelles et la mise en place d'un dispositif de suivi évaluation des activités d'EBNF dans les services d'inspections.

La rationalisation des moyens alloués à ce niveau à travers l'amélioration du service hebdomadaire effectif des enseignants. Cette mesure sera rendue possible par la mise en place des dispositions administratives de gestion et un meilleur suivi du respect de la réglementation sur l'ouverture des divisions pédagogiques par les chefs d'établissements. Les professeurs ainsi libérés de préférence de la catégorie CEGT permettront de combler une partie des besoins du collège. Il sera aussi nécessaire d'étudier et développer des mécanismes de financement innovant en faveur de l'éducation, mais aussi des financements durables pour l'éducation en mettant en place une fiscalité progressive qui favoriserait les familles, surtout les plus pauvres, ou les établissements scolaires engagées dans une démarche de qualité (notamment l'école primaire d'excellence) et d'équité ou d'éducation inclusive.

2.3. ORIENTATIONS EN MATIERE DE GOUVERNANCE ET DE PILOTAGE

Le développement du secteur de l'éducation et de la formation impose la mise en place progressive de mesures qui visent l'amélioration des capacités de gestion, de suivi et de pilotage du secteur en vue de disposer à tous les niveaux du système éducatif d'administrations capables de mettre en œuvre les orientations stratégiques pour l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience du système. Il s'agira de :

- ✓ Construire les capacités des différents échelons de l'administration éducative pour permettre la prise en charge, au niveau local, de fonctions importantes comme le suivi pédagogique rapproché, la carte scolaire, ainsi qu'une collaboration et concertation avec les autorités des îles et les communes qui vont de leur côté jouer un rôle important dans le suivi du fonctionnement des établissements scolaires.
- ✓ Déconcentrer les budgets pour les rapprocher des principaux bénéficiaires. En prévision de ce mouvement de déconcentration budgétaire, chaque échelon se verra réserver des dotations budgétaires. Des mécanismes allégés de mise à disposition de fonds seront étudiés et mis en place de façon à leur garantir un minimum de moyens de fonctionnement. Ceci va nécessiter le renforcement des capacités des DAF au niveau des îles.

Ainsi, les fonctions suivantes sont critiques pour l'atteinte de cet objectif, et à ce titre, elles bénéficieront en priorité des activités de renforcements de capacités, qu'il s'agisse de développements de mécanismes et d'outils de gestion, de développements de logiciels, d'assistance technique, d'équipements, ou de formations. Ces fonctions sont :

- (i) La coordination et la communication entre les différents acteurs (Ecoles, Communes et Société civile, CEIA, MEN,). Ceci passera par la clarification des missions, rôles et responsabilités à chaque niveau, la mise en place de mécanismes de concertation et d'information à chacun des niveaux, la réorganisation de la structure organisationnelle (organigramme) du MEN et des CEIAs de façon à ce qu'elle reflète les missions de chaque structure ;
- (ii) Les fonctions de planification, de budgétisation, du suivi et évaluation du secteur. Ceci passera par le développement de mécanismes et d'outils à l'intention du personnel (manuels de procédures, outils de collecte et de base de données, etc.). Il sera mis en place des procédures de préparation des budgets annuels, et des budgets en conformité avec les objectifs et au cadrage de la politique seront progressivement mis en place. Des efforts seront également entrepris pour améliorer la gestion et la maintenance des bâtiments, mobiliers, matériels et manuels scolaires de sorte à assurer la fonctionnalité de leur usage sur des périodes de temps souhaitables. La gestion des ressources humaines notamment à travers la réalisation d'une étude sur le redéploiement du personnel enseignant en vue d'identifier le personnel en surplus dans toutes les administrations, mais aussi dans toutes les écoles, de disposer d'un manuel de procédures qui intègre des critères de redéploiement du niveau central vers les îles, entre les îles et à l'intérieur des îles vers les écoles. Ce manuel permettra la mise en œuvre de l'opération de redéploiement des enseignants dans des conditions transparentes et

équitable. L'amélioration de la gestion de l'ensemble des personnels de l'éducation, et en particulier l'assainissement des procédés d'affectation des enseignants et du suivi de ces affectations constitue également une priorité. Il sera procédé, dans ce cadre, au redéploiement vers les écoles des enseignants en surplus dans les administrations, dans les structures chargées de l'encadrement et dans les écoles ;

- (iii) Par ailleurs, le gouvernement entend règlementer l'utilisation massive des enseignants des écoles publiques par le privé. La directive du MEN et des CEIA exige que les enseignants choisissent à partir de septembre 2017 de travailler soit pour le public soit pour le privé et supprime ainsi la pratique du cumul. L'application de cette directive impactera les modalités d'engagement des enseignants du secteur public.
- (iv) Réduire l'utilisation abusive des enseignants dans des fonctions administratives. Les mesures retenues pour le renforcement des capacités institutionnelles permettront d'identifier les enseignants affectés dans les administrations et non utilisés qui seront redéployés dans les établissements scolaires ;
- (v) L'amélioration de l'encadrement pédagogique à travers l'accompagnement, le suivi, le contrôle et l'évaluation. Une réforme sur l'unification de l'inspection générale de l'éducation est engagée, il y a trois ans, mais elle n'a pas encore apportés les résultats escomptés. Il sera nécessaire de mettre en place dans cette perspective des mécanismes de réorganisation et d'incitation pour garantir le bon fonctionnement des institutions mais aussi du personnel en charge de les faire fonctionner. Le renforcement de capacité de ces institutions passe également par la mise en place de procédures, la formation, l'équipement et la disponibilité de moyens financiers pour permettre aux structures chargées de l'encadrement pédagogique de jouer leur rôle dans l'encadrement de proximité, le suivi et l'évaluation.
- (vi) L'amélioration de l'adéquation formation-emploi à travers des mécanismes de régulation de l'insertion professionnelle des diplômés de la formation technique et professionnelle et de l'Université des Comores ;
- (vii) De même, les différents textes d'orientation et d'organisation de la FTP, les besoins prioritaires en termes de formations, les programmes et le développement des partenariats sont progressivement en cours de réalisation ;
- (viii) Ainsi, un dispositif de suivi évaluation et de pérennisation du financement de la FTP sera mis en place (comité insulaire de concertation). Au niveau de l'UDC, un organe de pilotage du plan stratégique assurera :
 - ✓ L'opérationnalisation des dispositifs de négociations entre les entreprises et les institutions d'enseignement supérieur pour un accueil d'étudiants dans les milieux économiques, l'intervention des professionnels dans les formations, la formation au tutorat des personnels d'entreprise encadrant des stagiaires, la participation des entreprises dans le processus de développement et la rénovation des programmes d'enseignement et enfin, la participation plus vigoureuse des milieux professionnels dans les instances de décision des établissements d'enseignement supérieur ;
 - ✓ L'instauration d'une structure et des procédures permettant de revitaliser la relation université-entreprise ;

- ✓ La mise en place de mécanismes de suivi des étudiants après diplomation dans le cadre de l'accompagnement vers l'emploi ;
- ✓ Le développement des capacités de gouvernance (gestion, organisation administrative et financière, gestion des ressources humaines, gestion de la vie estudiantine) de l'enseignement supérieur.

La mise en œuvre de cette stratégie nécessite un engagement fort du Gouvernement et un appui soutenu des partenaires techniques et financiers du secteur. C'est dans ce cadre que 30% des ressources publiques seront mobilisées annuellement pour appuyer le secteur et que le plan d'action triennal qui opérationnalise cette stratégie sera l'unique cadre d'intervention des partenaires.

III. DESCRIPTION DES STRATEGIES CLES

Le plan de transition du secteur de l'éducation–formation couvrant les années scolaires 2017/18-2019/20 est le second document de ce type dont l'Union des Comores se dote depuis l'adhésion au partenariat mondial pour l'éducation. Le document stratégique précédent, le Plan intérimaire Education 2013-2015, intervenait dans un contexte marqué par une fragilité institutionnelle et politique du pays, de faibles capacités nationales et un climat de coopération avec les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) non approprié, sa vocation était d'accompagner le retour du système éducatif national sur le chemin du développement et déboucher sur la préparation d'un plan sectoriel décennal complet.

La mise en œuvre du PIE, n'ayant pas satisfait le Gouvernement et ses partenaires, il a été retenu l'élaboration d'un plan de transition (2018-2020), qui vise, en priorité, la mise en place d'institutions fortes capables d'améliorer l'efficacité du système éducatif. Les ambitions du nouveau plan sectoriel sont simples et claires.

Pour l'amélioration de l'accès et de l'équité, les politiques d'offres s'appuient sur la promotion des approches communautaires pour l'institutionnalisation des écoles coraniques traditionnelles et l'organisation des parcours scolaires facilités dans tout le cycle de base, régulés au-delà, et des transitions sans rupture entre les cycles scolaires (c'est-dire la suppression des redoublements) et les formations professionnelles. Une politique d'optimisation de l'emploi des ressources en enseignants et en bâtiments, s'inscrit dans ce cadre. De même, le développement d'une offre de formation pour les jeunes déscolarisés ou jamais scolarisés et d'une offre d'alphabétisation efficace et adaptée au contexte comorien, s'inscrivent dans cette perspective.

Pour l'amélioration de la qualité et de la pertinence le plan opère un petit nombre de choix stratégiques en cohérence avec les perspectives de ressources financières, les capacités du système éducatif et les impératifs de restauration de la qualité à tous les niveaux :

- Au niveau de l'enseignement général, la politique de la qualité est orientée vers une gestion administrative et pédagogique centrée sur des normes et la résorption progressive des situations nuisant aux apprentissages. Cette politique repose sur l'action des directions des établissements et des échelons déconcentrés de l'administration ; elle s'appuie sur des indicateurs déclinés à l'échelon local et mettant en lumière les disparités de situations qu'il convient de résorber.
- Au niveau de la partie haute du système éducatif et la formation professionnelle, il décline les orientations à impulser pour assurer l'adéquation entre les formations dispensées et les besoins nés du parcours de développement que le pays a choisi. Les choix stratégiques portent principalement sur :
 - ✓ la rénovation des procédés d'orientation des jeunes, permettant une meilleure maîtrise de leurs parcours ;
 - ✓ la refonte progressive de l'offre et de ses filières ;
 - ✓ la spécialisation des sites de formation de l'enseignement supérieur sur les trois îles
 - ✓ la rénovation de la gouvernance des établissements, alliant autonomie, partenariats et contractualisation ;

- ✓ la rénovation des établissements d'enseignement supérieur notamment l'IUT et le CUFOP ;
- ✓ le développement des relations de coopération avec des institutions étrangères d'enseignement supérieur et de recherche ;
- ✓ La transformation de l'ancien IFERE en établissement de formation au métier d'enseignant au sens large (primaire, collège, lycée, université..) et à caractère obligatoire ;

Pour la Gouvernance et le pilotage du secteur, le Plan de transition indique comment parvenir à la mise en place à tous les niveaux d'une administration capable de prendre en charge le pilotage du système éducatif et d'accompagner son évolution.

3.1. STRATEGIES D'AMELIORATION DE L'ACCES ET DE L'EQUITE

En termes d'accès, les objectifs diffèrent selon les cycles d'enseignement. La scolarisation universelle est l'objectif prioritaire, qui concerne le primaire. L'élargissement de l'accès au préscolaire et au premier cycle du secondaire sera poursuivi dans toute la mesure du possible, afin de permettre au plus grand nombre de jeunes de suivre une éducation de base de 9 années. Pour le secondaire second cycle, la formation technique et professionnelle, l'enseignement supérieur, l'augmentation des flux restera mesurée, de façon à orienter l'offre d'éducation au plus près des besoins de la société et de l'économie du pays.

3.1.1. Pour le préscolaire (petite enfance)

L'objectif de ce segment est qu'à l'horizon du programme de transition, en 2020, plus de 70% des enfants qui accéderont au primaire aient reçu auparavant une éducation préscolaire.

3.1.1.1. *Optimisation des capacités d'accueil des écoles primaires publiques pour l'introduction des classe ECR*

L'amélioration de l'accès au préscolaire se fera à travers la poursuite de l'implantation de classes ECR qui sera rendu possible par la mise en place de mesures de rationalisation des classes et des enseignants du primaire mais aussi par la construction de salles de classes dans les écoles qui sont au maximum de leur capacités et un recrutement limité d'enseignants.

De même, la double vacation dans le préscolaire est envisagé dans les écoles en milieu rural qui est plus favorable du fait de la proximité de l'école du lieu d'habitation. Cette option n'est pas envisagée pour seulement des raisons de capacité d'accueil, mais aussi pour des raisons liées à l'instance de certaines familles d'envoyer leurs enfants à la fois au préélémentaire (classe d'ECR) et à l'école coranique traditionnelle. Des classes ECR l'après-midi permettront à ces enfants de pouvoir faire les deux et d'avoir ainsi plus de chance de s'inscrire à temps à l'école primaire.

Des activités de sensibilisation des communautés seront menées par les Directeurs d'école responsabilisés et en concertation avec les élus locaux.

Le préscolaire privé continuera à accueillir une part importante des effectifs dans ce sous-secteur (38% en 2020) en grande majorité en milieu urbain.

L'amélioration du suivi et de l'encadrement des maternelles du privé sera recherchée à travers des directives plus claires aux inspecteurs et des visites plus régulières pour le suivi du déroulement des apprentissages.

3.1.1.2. Promotion de l'éducation parentale pour le développement de la petite enfance

Une composante éducation parentale pour améliorer le développement des enfants dans les toutes premières années de leur vie est en cours de développement par les services en charge de la petite enfance. Un programme d'éducation parentale, dont le contenu sera établi en référence aux pratiques effectives ayant cours dans le pays, sera développé et mis en œuvre.

Les différentes modalités pratiques de mise en œuvre du programme d'éducation parentale ne sont pas encore toutes cernées. On sait d'ores et déjà qu'il sera nécessaire d'avoir deux types de dispositifs distincts : i) un dispositif ciblant l'ensemble de la population des mères ayant de très jeunes enfants⁹ et visant à leur accorder un service de base ou minimal, surtout fait d'informations et ii) un second, ciblant les familles vulnérables ou présentant des besoins particuliers, et visant à leur offrir des « services renforcés » (groupes de parole, visites à domicile et appuis matériels complémentaires appropriés si nécessaire).

3.1.1.3. La promotion des approches communautaires pour l'institutionnalisation des écoles coraniques

Pour parvenir à toucher tous les enfants et à stimuler leur apprentissage intégré, il est nécessaire de promouvoir des approches communautaires en vue de converger les efforts d'éducation au niveau local sur toutes ces diverses formes. Pour ce faire, l'institutionnalisation des écoles coraniques constitue une stratégie importante pour le développement des réseaux des structures d'enseignement et d'éducation au niveau local, mais aussi la responsabilisation totale des communautés pour le développement local. Dans cette perspective, le système éducatif au niveau local peut être en relation avec d'autres systèmes qui œuvrent à l'amélioration des conditions de vie des communautés, ce qui passerait, notamment, par le développement des activités sociales telles que la santé, l'emploi, la protection, l'eau, etc. Il sera donc question de faire des investigations nécessaires sur le terrain avant de le schéma directeur de l'approche communautaire retenue par commune pour l'institutionnalisation des écoles coraniques incluant un système de santé scolaire.

3.1.2. Au primaire

3.1.2.1. Incitation à la scolarisation des enfants exclus de l'école, surtout les plus vulnérables et ceux vivant avec handicap

La stratégie cible l'accueil de tous les enfants de 6 ans en première année du primaire dès 2019 et l'accès universel en CM2 (taux d'achèvement primaire 100% en 2026). L'atteinte de ces objectifs en phase avec les engagements internationaux impose la mise en place d'une politique d'amélioration de l'accès au primaire mais aussi le développement d'offres alternatives pour les

⁹ En milieu rural ou péri-urbain

enfants non scolarisés ou déscolarisés, qui soient équitables et soutenables sur les plans technique et financier.

L'atteinte de cet objectif n'est pas seulement une question de disponibilité de l'offre, c'est aussi une question d'accessibilité financière pour les plus démunis. C'est pourquoi la stratégie comprend des mesures d'incitations de la demande. La stratégie développée dans ce cadre s'appuie sur les directeurs d'écoles qui devront identifier pour leurs zones de recrutement les freins à la scolarisation et, en concertation avec les maires, identifier les moyens à mettre en œuvre pour que les enfants accèdent à l'école et ou poursuivent leur scolarité jusqu'à terme. Des subventions sous forme de cash transfert ou des kits scolaires pourront être accordées aux enfants des milieux défavorisés.

De même, l'accès des enfants vivant avec un handicap, qui aujourd'hui n'accèdent pas à l'école que ça soit pour des raisons d'accessibilité de l'école (infrastructures non adaptées ou coût élevé) ou pour d'autres raisons (concurrence de l'école coranique traditionnelle, méfiance des parents, etc.), fera l'objet de mesures spécifiques. C'est dans ce cadre que (i) des travaux seront menés pour faciliter l'accès des enfants vivant avec un handicap (construction de rampes d'accès, etc.), (ii) des activités de sensibilisation seront organisées pour inciter les familles récalcitrantes à envoyer leurs enfants à l'école et (iii) des mesures pour renforcer la gratuité de l'école primaire seront mises en place (distribution gratuite des manuels essentiels, disponibilité de budget de fonctionnement dans les écoles et interdiction de collecte de fonds auprès des parents).

Les entrées tardives à l'école seront combattues par les directeurs d'écoles avec l'appui des organisations des parents d'élèves et les représentants des communautés villageoises, à travers des activités de sensibilisation.

3.1.2.2. Rationalisation de l'offre d'éducation pour un service éducatif efficient

La rationalisation de la gestion et de l'utilisation des enseignants fait déjà l'objet de mesures actuellement mises en œuvre et constitue un axe important de cette stratégie. Les politiques développées visent à réduire la sous-utilisation des enseignants et les affectations non justifiées vers des fonctions administratives. Le recours au multigrade et l'application stricte des règles et normes d'ouverture d'écoles primaire vont contribuer à l'atteinte des objectifs de rationalisation. L'objectif étant d'arriver à un ratio élèves par enseignant de 40 en moyenne (ce qui suppose que certains groupes pédagogiques peuvent dépasser légèrement 40, tandis que d'autres peuvent être légèrement en dessous de 40). Il sera procédé au niveau de chaque île à un diagnostic de la situation de chaque école. Ce diagnostic sera suivi par des regroupements de divisions pédagogiques, par le redéploiement des surplus et ou la prise de décisions d'ouvertures de nouvelles classes ECR.

Pour le milieu rural à faible densité de population, l'accès des enfants à l'école nécessite le développement d'une offre spécifique dans un contexte où il est nécessaire de rationaliser à la fois l'utilisation des classes et l'emploi des enseignants. C'est pourquoi la stratégie consiste à renforcer l'offre de classes multigrades dans les localités très peu peuplées pour permettre d'accueillir dans des conditions soutenables financièrement les enfants en âge d'aller au primaire. Les enseignants chargés de ces classes seront appuyés en méthodes, outils et par un

encadrement rapproché, ainsi qu'une formation spécifique pour leur permettre de dispenser les enseignements dans des conditions de qualité raisonnables.

Il est attendu de cette politique de dégager des enseignants pour le préscolaire mais aussi de permettre l'accueil d'enfants aujourd'hui en dehors de l'école (voir non formel).

La réduction du redoublement sera recherchée à travers la mise en application de la politique de promotion automatique à l'intérieur d'un sous-cycle retenue dans les nouveaux programmes, la limitation des redoublements inter cycle et la sensibilisation des enseignants et des parents sur les méfaits du redoublement. Les mesures d'amélioration de la qualité, y compris la remédiation, décrites plus haut vont également contribuer à l'atteinte de cet objectif.

3.1.3. Au secondaire premier cycle (collèges)

3.1.3.1. Rationalisation du service éducatif pour améliorer la transition, la rétention et la continuité de la scolarité

La stratégie pour ce niveau s'inscrit dans le cadre de la volonté politique d'offrir une éducation de base à la très grande majorité des jeunes comoriens de 6 à 15 ans. L'objectif de la présente stratégie est d'accueillir une grande majorité des enfants qui ont achevé le primaire (90% en 2020) dans des collèges. Ceci sera rendu possible par la mise en place de mesures importantes de rationalisation des moyens alloués à ce niveau, notamment à travers :

L'optimisation de l'utilisation des salles de classes (1,3 division pédagogique / salle classe en 2020 au lieu de 1,1 en 2015). Ceci se fera à travers l'accompagnement des directeurs d'établissements dans l'élaboration des emplois du temps des classes, pour qu'elles soient utilisées au maximum sur 5 jours et demi par semaine (de lundi à samedi midi, conformément aux horaires réglementaires de travail dans les administrations publiques) ;

L'amélioration du service hebdomadaire effectif des enseignants (20heures par semaine en 2020 au lieu de 16 en moyenne en 2015). Cette mesure sera rendue possible par la mise en place des directives administratives de gestion des emplois du temps (y compris l'affectation d'un enseignant sur 2 collèges en concertation avec les syndicats) mais aussi par l'introduction de la bivalence dans le profil des nouveaux enseignants, qui sera définie dans le cadre de la mise en place d'une formation initiale des enseignants du collège en cours de préparation. Les enseignants bivalents seront affectés en priorité dans les petits collèges de façon à optimiser leur service hebdomadaire ;

La construction de 96 salles de classes au cours de la période considérée. La priorité sera accordée aux établissements dont les capacités sont utilisées au maximum. Ces constructions s'implanteront dans la perspective de la création des établissements scolaires publics ayant en leur sein les trois niveaux préélémentaire, primaire et secondaire premier cycle.

Il faut dire que les mesures visant l'entrée à l'école primaire à l'âge requis (6 ans), telles que l'augmentation de l'offre du préscolaire et la sensibilisation des parents permettront de réduire progressivement l'âge moyen des élèves au collège et par conséquent les abandons pour des raisons de coût d'opportunité (travail des garçons, mariages précoces des filles, etc.) à condition

que les enfants qui achèvent l'école primaire puissent avoir accès facile aux collèges les plus proches, dans la mesure où, pour des raisons de sécurité, les parents refusent de laisser leurs enfants, surtout les filles, parcourir une longue distance entre le domicile et collège. Il y a lieu de noter qu'en milieu rural, les collèges publics existants sont situés en majorité loin de la localité ou du village.

3.1.3.2. Redéploiement ciblé et concerté des enseignants pour une bonne couverture des disciplines d'enseignement

Le redéploiement vers les collèges des enseignants en surplus dans les lycées (37 sur la période de transition), mais aussi d'un collège sur-doté en enseignants vers un autre sous doté. Une analyse par établissement sera menée pour identifier les redéploiements nécessaires et des critères de redéploiement seront identifiés et mis en application en concertation avec les syndicats ;

Le recrutement de nouveaux enseignants et plus particulièrement dans les disciplines ou des déficits en horaire sont constatés. Le travail qui sera mené par établissement permettra d'identifier les possibilités d'expansions existantes et les déficits à combler ;

La réduction de l'utilisation abusive des enseignants dans des fonctions administratives. Les mesures retenues pour le renforcement des capacités institutionnelles permettront d'identifier les enseignants affectés dans les administrations et non utilisés qui seront redéployés dans les établissements scolaires. De même, des règles claires et des critères réglementant l'affectation seront définis, concertés avec les autorités locales, les syndicats et mis en application de manière transparente.

3.1.3.3. Régulation de l'orientation en classe de 4ème vers la 3ème du collège ou vers l'ETFP

Une politique d'orientation scolaire sera mise en place au niveau des collèges pour permettre l'orientation d'un certain nombre d'élèves qui ont achevé la 4ème vers la FTP. Ceci sera précédé de mesures d'initiation aux études technologiques (introduction de certains enseignements techniques et professionnels dans les 3 premiers niveaux du collège) et de sensibilisation des élèves et des parents sur les opportunités offertes par la formation professionnelle. Les critères qui seront définis pour l'orientation des élèves tiendront compte à la fois du choix des élèves mais aussi de leur âge. La 3^{ème} aura pour principal but de préparer aux études secondaire second cycle. Les textes officiels fixant les modalités d'orientation et de passage de la 3em à la seconde et l'orientation des élèves vers l'ETFP seront mise en place en concertation entre le Ministère de l'éducation Nationale et le Ministère en charge de la formation professionnelle.

3.1.4. Au secondaire second cycle (lycées)

3.1.4.1. Régulation de la transition des élèves de la 3ème du collège vers le lycée d'enseignement général

La gestion maîtrisée des flux d'élèves entrant dans ce cycle constitue un axe important de cette politique qui privilégie la qualité et la pertinence des apprentissages à l'accueil massif des élèves

et instaure un système d'enseignement long et court. C'est pourquoi les mécanismes d'orientation à la fin du collège seront révisés pour avoir une maîtrise substantielle sur les flux d'élèves et sur leurs orientations non seulement à la fin de la 4^{ème} mais aussi après la 3^{ème} vers la formation professionnelle, les lycées généraux ou les lycées spécialisés.

La rationalisation des moyens alloués à ce niveau à travers l'amélioration du service hebdomadaire effectif des enseignants (15 heures hebdomadaires en 2020 au lieu de 13 en 2015). Cette mesure sera rendue possible par la mise en place des dispositions administratives de gestion des emplois du temps des enseignants et des classes et un meilleur suivi du respect de la réglementation sur l'ouverture des divisions pédagogiques par les chefs d'établissements.

Les professeurs ainsi libérés de préférence de la catégorie CEGT permettront de combler une partie des besoins du collège.

3.1.4.2. Renforcement de l'enseignement scientifique dans les lycées

L'orientation des élèves vers les filières scientifiques est un axe important de la politique qui sera suivie dans les lycées spécialisés. Pour cela un dispositif d'orientation sera mis en place et disposera de critères d'orientation pour permettre l'orientation d'effectifs plus importants vers les filières scientifiques en respectant des équilibres urbain/rural ou entre les îles dans la répartition d'offre de service et les chefs d'établissements seront tenus de respecter les orientations effectuées, visant à identifier les élèves motivés à faire des études longues.

Ainsi, la rénovation et l'équipement des laboratoires, des salles d'expérimentation et des bibliothèques dans les lycées et formation des enseignants à leur utilisation seront des éléments importants pour la promotion de l'enseignement scientifique.

3.1.5. A la formation technique et professionnel

3.1.5.1. Organisation de l'identification et de l'orientation des élèves destinés aux formations courtes de l'ETFP (6 mois +2ans, 2 ans et 3 ans)

Le développement de la formation professionnelle est un axe important de cette stratégie pour des raisons liées à la nécessité de disposer d'une main d'œuvre qualifiée capable d'accompagner l'émergence économique des Comores à long terme.

Les mécanismes d'orientation scolaire rénovés permettront d'orienter une partie des jeunes dès la fin du primaire vers des formations professionnelles. De même, une bonne partie des élèves dès la fin de la 4^{ème} et du collège sera orientée vers des formations professionnelles adaptées et répondant à la demande du marché du travail.

L'offre d'ETFP sera organisée en trois types : FTP 1 (formation courte de 6 mois, sanctionnées par une attestation) ; FTP 2 (formation longue de 2 ans, sanctionnée par un Certificat d'Aptitude Professionnelle CAP) ; FTP 3 (3 ans de formations sanctionnée par un Bac professionnel). Les coûts des formations de l'ETFP 3 pour le secteur tertiaire sont pris en compte dans le secondaire second cycle et les formations professionnelles et technologiques de niveau supérieur sont prises en compte dans l'enseignement supérieur. En outre, des formations en apprentissage amélioré

seront développées pour relever la qualité des apprentissages traditionnels existants en vue d'offrir aux jeunes apprentis des connaissances théoriques en plus de la pratique qu'ils apprennent auprès des maîtres d'apprentissage. Pour ce faire des maîtres d'apprentissage seront identifiés à proximité des centres de formation et des subventions seront mises en place pour permettre de réduire la durée jugée actuellement très longue des apprentissages.

3.1.5.2. Organisation et diversification de l'offre de l'ETFP selon les potentialités économiques des îles

Des activités sont en cours en vue d'augmenter la capacité d'accueil à la FTP à travers la réhabilitation, construction et équipement de cinq établissements (3 à Ngazidja, 2 à Ndzuanani), la construction d'un nouvel établissement dédié à la formation en agriculture à Mwali. Des conseillers en ingénierie de formation dans les différents domaines technologiques seront formés. Ces conseillers/formateurs auront pour mission d'encadrer et de former des formateurs nationaux et des apprenants dans les différents niveaux de la FTP. L'ensemble de textes réglementaires de la FTP approuvés par le gouvernement seront mis à la disposition de tous les acteurs et une campagne de sensibilisation sera conduite.

Des actions de diversification et d'organisation de la carte des formations professionnelles tenant compte des besoins et des potentialités des régions et des îles seront conduites en partenariat avec les principaux acteurs économiques du pays (MODEC, Chambres de Commerces et de Métiers).

Des dispositifs de certification seront mis en place et des passerelles entre les différents dispositifs de l'enseignement (secondaire second cycle général, secondaire second cycle technique et professionnelle et formation du supérieur) seront définies et mises en place.

La stratégie visera aussi l'instauration d'un système de financement des projets privés des jeunes universitaires en fin de cursus et de crédit-formation pour certaines filières.

3.1.6. A l'Enseignement supérieur et la recherche scientifique

3.1.6.1. Diversification des filières à l'Université des Comores pour assurer l'adéquation des besoins de formation aux besoins du marché de l'emploi et de l'insertion professionnelle des diplômés de l'UDC

L'amélioration des capacités d'accueil n'est pas conçue pour permettre une extension non maîtrisée des effectifs. Elle correspond aux efforts de régulation des flux vers la partie haute du système éducatif prévus par le présent plan de transition du secteur et mis en œuvre par le ministère en charge de l'éducation à l'effet d'éviter l'explosion des effectifs du supérieur. En effet, l'essentiel de la régulation des flux à l'entrée de l'enseignement supérieur se fera dans le cadre de l'orientation vers les lycées.

La stratégie retenue privilégie la diversification de l'offre publique pour répondre au besoin de développement économique et social du pays et l'amélioration de l'équité dans l'accès. Cette diversification permettra d'améliorer l'adéquation entre les capacités d'accueil, aujourd'hui débordées, et les effectifs inscrits.

C'est ainsi que le Ministère en charge de l'enseignement supérieur mettra en place un dispositif d'orientation pour favoriser l'orientation dans des filières scientifiques et technologiques. Ces filières bénéficieront d'un accroissement des effectifs plus important que les filières littéraires et de sciences humaines. Ces dernières sont jugées à faible employabilité et feront l'objet de l'introduction de spécialités professionnelles plus en adéquation avec les besoins actuels ou potentiels du pays.

Par ailleurs, la duplication des mêmes offres de formation dans les différents sites de l'Université des Comores, ne favorise pas le développement, ne contribue pas à la cohésion nationale et ne permet pas de rationaliser les moyens déjà insuffisants de l'unique université publique. C'est pourquoi il a été retenu de spécialiser les sites de l'université des Comores sur la base d'une analyse des avantages comparatifs de chacun des sites et d'implanter les spécialités dans chaque site en fonction des potentialités de chaque île et des opportunités du marché local du travail. Ceci s'accompagnera par la mise en place d'un véritable dispositif de gestion des œuvres universitaires pour favoriser la mobilité des étudiants.

3.1.6.2. Expansion de l'Université des Comores via une décentralisation intra et inter îles

Cette stratégie consiste à donner une nouvelle vision de l'UDC à travers une décentralisation intra et inter îles et une ouverture vers l'extérieur. Elle s'accompagnera d'un programme de rénovation des infrastructures du supérieur et d'augmentation des capacités des cités universitaires, avec comme priorité pour ces dernières le site de Mwali et celui d'Anjouan. La stratégie se focalisera sur :

- La mise en place d'un système de transport scolaire et universitaire au niveau des trois îles ;
- La négociation pour l'admission des étudiants comoriens dans des établissements professionnels étrangers (200 par an) et la mise en œuvre d'un programme de formation de docteurs et ingénieurs dans divers domaines scientifiques (50 par an),
- Le renforcement de la spécialisation des sites universitaires par la création d'un institut des langues étrangères, et d'un **Centre d'encadrement, de recyclage et de mise à niveau des agents de l'Etat (CERMA)**, ainsi que la transformation de l'IFERE en Institut de formation des enseignants de tous les niveaux du système,
- La réforme du CNDRS en musée national et la création de l'institut national de recherche scientifique avec des centres spécialisés.

3.1.7. A l'alphabétisation et à l'éducation non formelle

3.1.7.1. Promotion de l'éducation non formelle au profit des enfants non scolarisés

Conformément aux orientations stratégiques, la Direction Générale de l'Alphabétisation et de la Promotion des Langues (DGAPL) engagera un processus d'identification et de mise en place d'un dispositif soutenable de recensement annuel des enfants déscolarisés âgés de 10-14 ans en s'appuyant sur les Directeurs d'écoles et les communes. Il est prévu d'accueillir chaque année au moins 500 enfants dans des classes passerelles qui seront ouvertes dans les écoles primaires. Ces dernières bénéficieront par conséquent des ressources supplémentaires pour assurer le paiement des prestations des enseignants et l'acquisition des fournitures pour les enfants, mais

aussi organiser des concertations avec les communautés locales pour envoyer les enfants de 10-14 ans non scolarisés ou déscolarisés dans les classes passerelles. Après six mois de cours accélérés, ces enfants seront intégrés dans le système formel ou orienté vers le dispositif d’alphabétisation fonctionnelle et la formation professionnelle. La DGAPL sera donc équipée en matériels informatiques et bureautiques pour assurer un suivi efficace du dispositif. Les actions engagées dans ce domaine seront conduites en collaboration avec les communes et la société civile pour faire le relais du dispositif EAC, mais aussi donner un renforcement de base et la préprofessionnalisation des enfants qui sont susceptible d’intégrer l’ETFP.

3.1.7.2. Développement de l’alphabétisation adaptée au contexte comorien

Concernant l’alphabétisation fonctionnelle, la Direction Générale de l’Alphabétisation et de la Promotion des Langues (DGAPL) envisage de développer en premier lieu la stratégie nationale d’alphabétisation qui sera suivi de la conception des outils et programmes d’alphabétisation en parfaite collaboration avec la Formation technique et professionnelle.

La promotion de la langue nationale, le shiKomori, sera au cœur de la politique et la stratégie nationale de l’alphabétisation, de même que le jumelage de l’alphabétisation avec des activités génératrice de revenu et des compétences essentielles à la vie courante.

Un dispositif expérimental sera par la suite mise en place qui consistera à tester l’ensemble des outils et l’approche d’alphabétisation, notamment la nouvelle graphie du shiKomori. Après évaluation de l’expérimentation et validation du dispositif d’alphabétisation, des campagnes de sensibilisation et de vulgarisation de l’alphabet du shiKomori seront menées dans tout le pays. Ces actions permettront d’amorcer une politique linguistique, centrée sur les langues officielles.

Ainsi, le renforcement du Central National d’Alphabétisation et d’Enseignement à Distance et des structures décentralisées est nécessaire pour relancer des actions d’information et de sensibilisations, impliquant des réseaux interactifs d’information et de communication (Radio éducative, journal écrits des alphabétisés).

3.1.7.3. Développement d’un cadre d’épanouissement intellectuel, social et professionnel des jeunes

Le secteur de **la jeunesse, de l’emploi, de l’insertion professionnelle, de la culture et des sports** est responsable de ce volet et développera de façon détaillée sa stratégie pour la mise en place d’un cadre d’épanouissement intellectuel, social et professionnel des jeunes. Toutefois, le secteur de l’éducation, travaillera en collaboration avec le secteur de la jeunesse pour assurer leur éducation, formation, alphabétisation et apprentissage social. Ainsi, les activités sportives, culturelles et artistiques seront complétées par une composante éducation, formation ou alphabétisation pour l’épanouissement intellectuel, social et professionnel des jeunes.

3.1.8. Eléments transversaux du développement de l’éducation

Le principal élément transversal à prendre en compte à tous les niveaux d’enseignement concernera en premier lieu l’éducation inclusive, qui est traduite par une stratégie nationale de prise en charge des enfants vivant avec handicap à l’horizon 2026. La conception et l’exécution

des interventions doivent être menées avec comme critère principal la promotion de l'équité et de l'éducation inclusive.

Le deuxième élément transversal à prendre en compte est l'élimination de la violence, notamment le châtimeur corporel, et la discrimination dans l'enseignement. Un règlement intérieur doit être instauré pour améliorer la vie scolaire dans chaque établissement scolaire.

Le troisième élément transversal à prendre en compte est la réduction des disparités. Ainsi, la mise en œuvre des interventions doit viser les catégories défavorisées aussi bien en matière d'offre d'éducation qu'en matière de demande d'éducation. Par conséquent, la mise en place des normes scolaires, permettra de guider les interventions visant à améliorer le fonctionnement des établissements scolaires et réguler la scolarisation dans les communes, conformément à la carte scolaire.

Le quatrième élément transversal à prendre en compte est le renforcement de la résilience du système éducatif. La résilience est une dimension importante qui vise à développer chez les élèves, les enseignants, les responsables de l'éducation des compétences sociales et émotionnelles et renforcer les relations entre les établissements et les communautés locales pour faire face à toute situation d'urgence et construire un environnement scolaire durable.

Le cinquième élément transversal à prendre en compte est le développement de capacités nationales. Comme dans la préparation, la mise en œuvre du PTSE doit entraîner des transformations générées de l'intérieur et maintenues au fil du temps. Ces transformations doivent dépasser la simple exécution de tâches et être considérées en termes de changement d'états d'esprit et d'attitudes pour le développement professionnel.

3.2. STRATEGIES D'AMELIORATION DE LA QUALITE ET DE LA PERTINENCE

3.2.1. Au préscolaire et la petite enfance

3.2.1.1. *Expansion progressive de l'enseignement préélémentaire public adapté et de qualité accessible aux enfants de 4 et 5 ans*

Le MEN a fait le choix de développer un enseignement préscolaire de deux années, de façon à en faire bénéficier le plus grand nombre d'enfants possible. Les écoles ne disposant pas de capacités d'accueil suffisantes devront disposer d'au moins une classe de préscolaire pour les enfants de 5 ans. Toutefois, l'augmentation de l'accueil ne se fera pas au détriment de la qualité et les classes ne devront pas comporter plus de 30 enfants. La mise en place de petit budget de fonctionnement au niveau des écoles tiendra compte pour celle qui dispose de 2 classes de pétales pour les auxiliaires bénévoles de la classe des 4 ans.

Il en est attendu que les classes du préscolaire fassent l'objet d'un encadrement plus rapproché par les inspecteurs et les directeurs d'écoles et que la présence des enseignants et le respect de la taille des groupes et des âges correspondant soient effectives. Des activités de sensibilisation et des outils seront développés et mis à la disposition des encadreurs.

Les livrets élèves et les guides enseignants en cours de préparation en conformité avec la durée actuelle du préscolaire (2 ans) seront disponibles et distribués régulièrement aux enfants et aux enseignants à temps et en quantité suffisante.

De même, des travaux seront menés pour identifier les jouets d'éveil pouvant être fabriqués avec des matériaux locaux. Des dispositifs d'approvisionnement et de fabrication seront définis et mis en place au niveau des écoles avec l'appui des communautés.

Les instituteurs affectés dans les ECR bénéficieront de formations adaptées pour leur permettre une meilleure prise en charge des jeunes enfants. Des modules de formation sont déjà introduits dans les formations de l'IFERE. Tous les nouveaux enseignants qui seront recrutés pour l'expansion du préscolaire seront des détenteurs de DIFOSI ou de Licence professionnelle donc déjà formés aux besoins du préscolaire.

3.2.1.2. Conscientisation des parents et des communautés locales sur l'importance du développement harmonieux des enfants de 0-3 ans

Les communautés et les autorités locales seront sensibilisées sur l'importance du développement des capacités cognitives des jeunes enfants en vue d'améliorer le pilotage des programmes de développement de la petite enfance grâce à une bonne implication des communes, et le suivi par les parents.

L'identification de mécanismes pour la mise en place d'une politique d'éducation parentale fera l'objet de concertation avec les autres administrations concernées par le bien-être et la protection du jeune enfant. C'est dans ce cadre que le MEN a entamé la préparation d'un guide pour l'éducation parentale qui vise à outiller les parents des connaissances leur permettant de favoriser le développement cognitif des tout-petits.

3.2.2. Au primaire

L'amélioration de la qualité est au cœur de cette stratégie. Elle sera recherchée à travers la normalisation du fonctionnement des écoles, la disponibilité du matériel pédagogique (3 manuels par élève, 3 guides pédagogiques pour les enseignants) et le renforcement de l'encadrement pédagogique de proximité (visites des conseillers pédagogiques, mesures de remédiation, etc.).

La stratégie d'amélioration de la qualité des enseignements à l'école primaire repose sur deux voies d'action à mobiliser simultanément et sur le long terme en conformité avec les dispositions de la carte scolaire. Il s'agira :

- de rapprocher progressivement les conditions de travail des écoles vers des situations normées où tous les intrants seront proches des valeurs moyennes nationales. L'administration insulaire travaillera à rapprocher le nombre d'élèves par groupe pédagogique et par salle physique, la distribution du mobilier, des équipements et des manuels scolaires, des conditions acceptables dans toutes les écoles. Ce travail commencera par les établissements qui, aujourd'hui, sont dans des situations très anormales (locaux et équipements très dégradés, absence d'installations sanitaires, etc.) ;

- d'améliorer la gestion pédagogique et quotidienne des établissements : suivi de l'assiduité et des résultats, repérage précoce des élèves en difficultés, respect des horaires, des programmes et des progressions officiels, pratiques régulières de la notation et de la correction des cahiers et des devoirs. Les directeurs d'école seront en première ligne pour cette amélioration de la gestion quotidienne et pédagogique, ils seront aidés en cela par des normes de gestion consignées dans des guides, par la participation des conseils d'écoles et une présence plus régulière des encadreurs pédagogiques.

3.2.2.1. *Normalisation des conditions de travail dans les écoles primaires pour plus de qualité et d'équité*

Le but de cette approche de la qualité est de restaurer la qualité des enseignements dans les endroits où elle est la plus faible, par une élimination progressive des points de dysfonctionnements du système éducatif, c'est à dire des écoles dont les conditions de fonctionnement sont aujourd'hui tellement précaires ou difficiles qu'aucun effort général portant sur la pédagogie ou la formation des enseignants n'aurait d'effet positif sur les apprentissages des élèves. L'école est la cible de cette stratégie, qui s'adresse en premier lieu à celles qui sont les plus éloignées de standards acceptables et qui s'attachent à résoudre l'ensemble des problèmes (matériels, de personnel, d'organisation) qui empêchent l'enseignement de s'y dérouler correctement.

(i) Mise en place des normes scolaires acceptables

L'IGEN en concertation avec les directions de la planification et les directions d'enseignement¹⁰, édicteront des normes :

- sur le nombre d'élèves par groupe pédagogique. Ces normes auront des valeurs différentes pour les zones urbaines et les zones rurales. Elles comprendront un nombre minimum d'élèves en dessous duquel l'établissement devra organiser des classes multigrades (dans le cycle primaire) et un nombre maximum au-dessus duquel le groupe pédagogique devra être dédoublé chaque fois que les salles physiques et l'affectation d'enseignants le permettent. Pour que ces normes puissent être respectées, l'IGEN veillera à ce qu'elles soient déterminées en fonction de ce qui est acceptable et de ce qui est souhaitable (minimum acceptable);
- sur l'utilisation des locaux et leur optimisation. Cette norme indiquera les situations dans lesquelles l'école entière ou les classes de certains niveaux devront travailler en double flux. Dans ce dernier cas (double-flux partiel) la norme indiquera que cette mesure concerne en priorité les niveaux les plus élevés ;
- sur les installations liées à l'hygiène, à l'assainissement et au point d'eau ;
- sur la construction de clôtures avec des matériaux locaux (ex. haies vives en milieu rural, en dur en centres urbains) ;

¹⁰ DPPE, les directions de l'enseignement primaire des îles

- sur le niveau de maintenance des locaux, des équipements mobiliers et matériels et des installations sanitaires dont le soin revient aux écoles et aux Communes, sans intervention possible des programmes d'investissement ;
- sur la répartition des élèves dans les différents groupes pédagogiques. Cette norme devra imposer aux directeurs de favoriser, chaque fois qu'il est possible, des effectifs limités dans les classes de début de cycle ;
- sur l'affectation des enseignants dans les classes. Cette norme devra imposer aux directeurs d'école de ne pas confier les classes de CP à des enseignants sans expérience ;
- sur les emplois du temps des classes, de façon à garantir que les enseignements dédiés aux apprentissages les plus fondamentaux aient lieu aux moments les plus favorables ;
- sur l'utilisation et la conservation des équipements, mobiliers (organisation du rangement pour les périodes de fermeture et à chaque fin de journée) et manuels (ramenés à la maison le soir et les dimanches ou non, lieux de stockage, procédé de distribution, forme et périodicité des inventaires, responsabilité).

(ii) Evaluation de la situation des écoles au regard des normes édictées

Un questionnaire sera développé par l'IGEN et la DGPEP pour permettre de collecter la situation de chaque école (niveau de qualification de chaque enseignant : type de formation, qualifications liées à la prise en charge des classes ECR, nombre de division pédagogique par niveau, nombre d'élèves par classe, nombre de classe physique, taille des classes, matériaux de construction, existence ou nom de rampes d'accès, manuels par discipline et par niveau disponible, nombre de latrines séparées ou non, existence ou nom de point d'eau, etc.)

Ce questionnaire sera renseigné par chaque directeur d'école, validé et ou complété si nécessaire par la CIPR. Des enquêtes complémentaires pourraient être menées par les CEIA avec l'appui d'autres services compétents de l'Etat pour analyser la situation des infrastructures en lien avec les normes d'infrastructures retenues.

(iii) standardisation des rapports de rentrée et expression des besoins sur la base des normes

Sur la base de ces normes, les CIPR et les directions de l'enseignement établiront un nouveau modèle standardisé pour les rapports de rentrée, sous forme de formulaire à remplir. Dans ce nouveau standard, les besoins en salles, enseignants, mobiliers, matériels, manuels et installations sanitaires seront égaux à l'écart entre l'existant et la norme. Les CIPR devront alors classer les établissements sur un ordre de priorité unique basé sur l'écart entre la situation des établissements et l'ensemble des normes.

Pour ce qui concerne l'estimation des besoins en personnels enseignants, ces normes vont se révéler essentielles pour la mise en place des mesures de rationalisation des enseignants et des classes prévues dans le PTSE et qui permettent d'améliorer l'accès au préscolaire, au primaire, etc.

(iv) Programmation et priorisation locale des besoins exprimés par les écoles sur la base des normes établies

La priorisation des besoins se fera sur la base des perspectives d'investissements et d'affectations d'enseignants désagrégées par CIPR et communiquées chaque année pour la suivante.

Sur la base des rapports de rentrée normalisés, chaque ile arrêtera des prévisions pour les constructions et les affectations de nouveaux enseignants pour l'année N+1 en confrontant cette liste priorisée avec les indications de possibilités de constructions, de dotations matérielles et d'équipements désagrégées que le MEN lui aura communiqués.

(v) Suivi des progrès des écoles sur la base des indicateurs ciblés

Pour cet aspect de la stratégie, le suivi et l'évaluation reposent sur des indicateurs d'objectifs nationaux et insulaires en termes de part relative de situations anormales (% de GP dont l'effectif est inférieur à la moyenne nationale, % d'établissements ne pouvant pas ouvrir une classe d'ECR, % d'écoles ne pouvant pas délivrer la charge horaire réglementaire en raison d'un manque de salles, d'un manque d'enseignants, % d'établissements dépourvus d'installations sanitaires, % de classes dépourvus de manuels ou de salles de classe dont le tableau est illisible ou hors d'usage, etc.). Le plan contient aussi des indicateurs en termes de résultats scolaires, aux examens et aux tests standardisés réalisés par les CIPR, sous des formes comparables (nombre d'écoles, de classes, d'enfants dont les résultats sont inférieurs à la moitié, aux deux tiers de la moyenne nationale).

Ces indicateurs et leur évolution d'une année à une autre conduisent forcément à des analyses des évaluations pour chaque école et chaque CIPR. Ces informations permettront à la direction de la planification du Commissariat à l'Education de l'ile de générer un profil de chaque école et chaque CIPR (en s'inspirant du dispositif de l'école primaire d'excellence), ce qui favoriserait les échanges avec les principaux autres impliqués dans la gestion de l'école : les enseignants, les encadreurs, la Mairie, la communauté locale, etc.

3.2.2.2. Amélioration de la gestion pédagogique et quotidienne des écoles suivant les normes établies

Le but de cette approche est d'améliorer l'efficacité du travail des écoles par une meilleure rigueur de leur gestion. Comme la stratégie précédente, cette approche est centrée sur les écoles. Il s'agit d'un choix stratégique qui permet de ne pas multiplier les messages adressés aux acteurs du système éducatif ni les modalités d'intervention. De même, comme la stratégie précédente, elle s'appuie sur un ensemble de normes, qui dans ce cas sont relatives à la gestion. En revanche, cette stratégie n'est pas ciblée et s'adresse à l'ensemble des établissements.

➤ Application rigoureuse des normes de gestion à l'ensemble des établissements

Ces normes de gestion concerneront :

- Les outils, la régularité et la redevabilité du suivi de l'assiduité scolaire et des résultats des enfants. Les normes indiqueront la conduite à tenir face aux retards, aux absences

courtes, aux absences répétées, aux absences prolongées, aux mauvais résultats. Elles indiqueront le rôle respectif des enseignants, de la direction, de l'APE et des élèves eux-mêmes dans ces opérations régulières de suivi. Cet outil est indispensable pour un suivi du travail et des progrès des élèves et des risques de décrochage, de redoublement et d'abandon ;

- L'organisation pratique des progressions pédagogiques en rapport avec les programmes officiels : temps à consacrer à chaque partie du programme, répartition entre leçons, exercices collectifs, exercices individuels, périodicité et type des interrogations et devoirs, place à assigner aux différentes matières dans les emplois du temps ;
- Le repérage des élèves décrocheurs ou en risque de décrochage, sur la base des profils (âge, redoublements antérieurs, ponctualité et assiduité) et des résultats, et les conduites à tenir pour prévenir ces décrochages de façon précoce (relation avec les parents ou la fratrie, soutien, entraide dans la classe, deuxième chance à une composition) ;
- L'organisation régulière d'activités de remédiation par les enseignants sous la supervision du directeur d'écoles et de la CIPR ;
- La généralisation des évaluations bimensuelles standardisées au niveau de chaque CIPR et l'organisation des semaines d'intégration par CIPR pour analyser les résultats des écoles et identifier les priorités de remédiation par école et par niveau ;
- L'organisation d'activités socio culturelles, artistiques, sportives et festives, en lien avec les conseils d'écoles, les associations locales de jeunes et les communautés ;
- La conduite à tenir face à des problèmes matériels selon qu'ils relèvent ou non de la responsabilité propre de l'école et de la commune ;
- L'organisation des questions de discipline au sein des écoles.

L'inspection générale et les directions d'enseignement rédigeront des guides à destination des directeurs d'école, des Conseils d'écoles et des CIPR. Les CIPR commenteront ces guides lors de leurs visites et s'en serviront comme base pour conseiller les écoles.

Les indicateurs de résultats liés à cette stratégie sont les taux d'absentéisme, le temps scolaire, les taux de redoublement et d'abandon et, plus indirectement, les performances aux examens et aux tests, les mesures de remédiation mises en place, etc.

➤ ***Participation active des conseils d'écoles à la gestion scolaire***

L'amélioration de la gestion quotidienne de l'établissement et des conditions d'accueil dépend dans une bonne part des décisions prises dans l'établissement même. L'école a besoin d'un accès simple à des budgets de petits montants lui permettant de faire face à des besoins de maintenance, d'entretien et de petits matériels.

Les Conseils d'écoles ont été implantés dans les établissements scolaires à cet effet, ainsi que pour favoriser l'intérêt des communautés et des parents d'élèves pour les établissements scolaires. Aujourd'hui, aucun conseil ne reçoit de subvention sur le budget de l'état.

Le modèle de simulation économique et financière a retenu l'hypothèse d'une augmentation importante des frais de fonctionnement des établissements, qui devraient atteindre 20% des dépenses courantes en fin de période dans les écoles primaires. Les subventions aux conseils

d'école sont le canal approprié pour la distribution de ces sommes. Une telle augmentation ne déséquilibre pas la modélisation financière et reste soutenable.

La direction des affaires financières (DAF) du MEN travaillera de concert avec la direction du budget du MEF pour établir un plan progressif d'extension du nombre de Conseil qui vont bénéficier de cette subvention et d'adaptation du calendrier de versement des tranches annuelles qui devront tenir compte du déroulement de l'année scolaire.

Dans cette perspective, la Direction des affaires financières du MEN, la Direction générale de la planification et l'IGEN développeront des outils simplifiés de gestion de ces subventions à l'intention des conseils d'écoles et de suivi à l'intention des CIPR et des services financiers insulaires.

3.2.2.3. Renforcement des capacités des enseignants

Les CIPR ont pour mission d'identifier les déficits de capacités chez les enseignants de leur circonscription et les bonnes pratiques existantes, de mettre en place des activités de remédiation et de diffuser les bonnes pratiques.

C'est ainsi qu'elles organisent régulièrement des regroupements d'enseignants pour partager les bonnes pratiques ou pour former sur des questions particulières.

La durée de ces formations ne permet pas de résoudre les lacunes importantes, notamment celles qui sont à caractère académique. C'est pourquoi il est programmé dans le cadre du PTSE une autre approche centrée beaucoup plus sur les activités liées à la disponibilité d'outils entre les mains des enseignants, le renforcement de l'encadrement pédagogique par les directeurs d'écoles et par les encadreurs, des activités d'évaluation et de développement d'un plan de renforcement des capacités individuelles des enseignants.

C'est ainsi que des outils d'évaluations des compétences académiques des enseignants seront développés avec l'appui d'une assistance technique. Par ailleurs, une évaluation sera conduite dans les disciplines essentielles de Français (grammaire, compréhension et capacités rédactionnelles) et des mathématiques.

Les résultats de l'évaluation permettront au MEN d'identifier les lacunes par enseignant et d'engager des travaux de préparation pour la définition d'un programme de renforcement des capacités.

Ces travaux identifieront les différentes activités de renforcement de capacités qu'il faut mettre en place, les bénéficiaires et le dispositif de formation (IFERE, CIPR, IGEN, Appui technique, etc.).

3.2.3. Au secondaire (collèges et Lycées)

La rationalisation des moyens des établissements du secondaire est une politique décrite dans l'accès car elle permet l'accueil de cohortes plus importantes sans nécessiter des programmes importants de construction de classes et de recrutement de professeurs.

Mais cette mesure présente aussi un intérêt pour la qualité des enseignements. En effet, dans certains établissements aujourd'hui, on trouve à la fois des enseignants qui ne réalisent pas la totalité de leur horaire hebdomadaire et sont donc disponibles et des classes qui ne reçoivent pas tous les enseignements, à cause de l'utilisation trop limitée dans le temps des salles de cours. L'analyse des performances du système éducatif a permis de constater qu'en moyenne, les enseignants des collèges font 16 heures de cours par semaine, contre une charge réglementaire de 18 heures et les professeurs de Lycées font 13 heures de cours contre 18 heures de charge statutaire. Les mesures de rationalisation retenues ne parviendront pas à elle seule à résorber cet écart et il n'est pas possible d'estimer l'augmentation globale des heures effectives qui en résultera, puisque cela est variable selon la situation réelle de chaque établissement et selon la sous-utilisation par discipline. Les corps d'inspection veilleront à ce que cette mesure soit effectivement appliquée partout où elle permet de rapprocher l'horaire servi aux élèves de l'horaire réglementaire des classes ou de dédoubler des groupes pédagogiques à effectif excessif.

Le regroupement des groupes pédagogiques à effectifs réduits (classe multigrade) et l'identification précise des heures d'enseignement disponible permettront également la mise en place de mesures de remédiation de nature à réduire l'échec scolaire.

Il y a lieu aussi, d'aligner les programmes du collège et lycée à celui des pays de la région ou des pays de référence (Maroc, Sénégal, Tunisie); cela se fera lors de l'harmonisation des programmes scolaires du collège et lycée prévue d'être lancée dès le démarrage du Plan.

3.2.3.1. Mise en place d'un dispositif de suivi rapproché des apprentissages

Ce dispositif s'appuie sur les établissements c'est-à-dire les directeurs et les enseignants. Chaque professeur principal sera responsabilisé pour le suivi des résultats des élèves dans toutes les disciplines pour la division pédagogique dont il a la responsabilité. Ce suivi des résultats permettra d'alerter sur les situations de décrochage scolaire et sur les situations anormales de notations ou de difficultés d'apprentissages collectives.

Le principal organisera mensuellement des réunions avec les professeurs pour discuter des résultats des élèves, identifier les mesures appropriées à mettre en place. Ces mesures peuvent porter selon les situations sur l'organisation de leçons modèles à l'intention de professeurs, d'organisation de cours de rattrapage à l'intention de certains élèves et ou de rencontres avec les parents de certains élèves.

Le directeur du collège ou du lycée organise sur la base des informations fournies par les professeurs principaux les cours de rattrapage dans l'établissement par des professeurs en situation de sous-utilisation.

Les inspecteurs seront tenus d'assurer le suivi des mesures mises en place par les établissements et prépareront à la fin de chaque trimestre un rapport à l'intention des coordonnateurs de l'IGEN sur la base des rapports des chefs d'établissements et des encadreurs.

3.2.3.2. Amélioration de la disponibilité des outils pédagogiques dans les établissements

Le MEN mettra en place les mesures nécessaires pour la définition et la mise en place d'une politique nationale du manuel scolaire qui permet de le rendre disponible au niveau de chaque île et à des prix soutenables pour les familles. Des appuis techniques seront mobilisés pour la mise en œuvre de cette activité.

En attendant la mise en place de cette activité des mesures sont déjà en cours pour renforcer la capacité de l'IGEN pour reproduire les fascicules disponibles en quantité suffisantes.

3.2.3.3. Amélioration des capacités des enseignants

La formation initiale des enseignants du primaire a été réformée à la faveur de l'application du PIE 2013. On attend de ces mesures une amélioration du niveau de compétence académique et professionnelle des nouveaux enseignants du primaire qui seront disponibles sur le marché du travail à partir de la rentrée 2017-2018.

Pour ce qui est du secondaire il n'existe pas, à l'heure actuelle, de dispositif de formation initiale des professeurs. Les CEIA recrutent selon les besoins, les possibilités et les disponibilités des diplômés du supérieur qui dispensent les enseignements dans le secondaire. Les constats sont que ces enseignants ne sont pas souvent qualifiés académiquement mais aussi pédagogiquement. C'est ainsi que dans certains établissements les enseignements en mathématiques sont dispensés par des professeurs détenteurs de diplômes en biologie ou en géologie.

La période du plan de transition va être mise à profit par le MEN pour préparer avec l'Université la mise en place progressive d'une formation initiale des professeurs du secondaire. L'ordre de priorité d'ouverture de ces formations se fera suivant les disciplines jugées déficitaires. Les formations de professeurs de collège s'appuieront sur la bivalence. Ce qui nécessite une réflexion sur les disciplines à jumeler et sur les profils d'entrée dans ces formations.

3.2.3.4. Réduction du niveau de redoublement

L'ensemble des mesures présentées ici concourt à une amélioration de la qualité des apprentissages qui doit conduire à la baisse de la pratique des redoublements, qui est par ailleurs une condition indispensable de la réalisation des politiques d'accès.

Mais le redoublement étant le fait de microdécisions et ne résultant pas d'une décision unique de l'administration centrale, deux séries de mesures particulières viendront renforcer les précédentes pour garantir que l'amélioration de la qualité se traduira par une baisse du redoublement

(i) Réglementation et harmonisation des pratiques de notation

La réglementation pourra contenir des mesures simples de nature à rendre les pratiques de notation plus adaptées à l'évaluation du niveau d'acquisition des élèves. Par exemple, elle

donnera un droit à l'erreur aux élèves en retirant à chacun sa plus mauvaise note dans le calcul de sa moyenne trimestrielle et de sa note de passage et elle interdira d'utiliser la note pour réprimer des faits de comportement. Elle prévoira également que les décisions de redoublement soient prises en conseil des professeurs après examen des notes moyennes et des dispersions, de façon à garantir que les pratiques de quelques enseignants ne soient pas pénalisantes pour les élèves.

L'harmonisation des pratiques de notation mènera à échanger les cahiers ou copies des élèves d'un enseignant à un autre de la même discipline pour les épreuves comptant pour les notes de passage.

(ii) Pilotage de la réduction des redoublements

Le MEN accorde à la question des redoublements un suivi particulier. L'Inspection Générale désignera en son sein un groupe restreint d'inspecteurs chargés de ce suivi et d'un rapport annuel documenté sur la question, présenté à la revue sectorielle. Ce rapport fera l'état des pratiques constatées et proposera, le cas échéant, des mesures nouvelles et supplémentaires.

3.2.3.5. Mesures spécifiques pour les lycées

➤ *Adaptation des filières du secondaire aux besoins du pays, de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle*

Il est constaté aujourd'hui que la majeure partie des effectifs du secondaire sont dans des filières non scientifique et non technologiques. Cet état de fait pose des problèmes sérieux en termes d'employabilité des sortants du système éducatif. Ce déficit important de bacheliers scientifiques et technologiques a des répercussions sur l'enseignement supérieur, qui peine à réorienter son offre en direction de spécialités techniques ou scientifiques porteuses, faute de vivier de candidats aptes à y réussir. Il handicape aussi la formation professionnelle supérieure, à laquelle la plupart des bacheliers ne peuvent pas avoir accès faute de compétences dans les domaines scientifiques ou techniques.

Le MEN va prendre un certain nombre de dispositions de façon à obtenir une répartition meilleure des lycéens entre les différentes filières.

(i) Révision de certaines dispositions pédagogiques

Le niveau d'exigences de la série scientifique C n'est pas harmonisé avec celui des autres séries et ceci n'encourage pas les candidats à poursuivre leurs études en série C. La direction en charge des programmes scolaires et l'inspection générale vont mener des travaux en vue d'atténuer cette différence dans les exigences. Il en ira de même pour les sujets d'examen.

Une mesure de plus long terme sera de diffuser une image plus attirante des disciplines scientifiques auprès des collégiens. Pour cela, le MEN procédera à la mise en place d'activités d'orientation qui s'appuie sur la diffusion dans les collèges et les lycées de documentaires scientifiques (livres et supports vidéo), sur des réunions d'élèves avec des professeurs

universitaires et des professionnels portant sur des entrées sur les métiers auxquels ouvrent des études scientifiques et techniques et inscrira leur utilisation, à titre obligatoire avec l'horaire correspondant associé, dans les programmes des classes de collège et de lycées.

(ii) Relations avec les établissements privés subventionnés

Ces relations évoluent en direction d'un partenariat qui devra permettre d'appuyer les établissements à travers des mesures de défiscalisation en contrepartie de l'engagement de l'établissement dans une démarche de qualité qui intègre la question des filières par l'ouverture de plus de classes scientifiques.

(iii) Équipements et alternatives aux salles spécialisées

L'une des raisons qui pourrait expliquer les faibles performances dans les filières scientifiques existantes est l'absence de laboratoires. Les inspections générales des disciplines scientifiques détermineront les équipements alternatifs nécessaires pour installer dans chaque établissement des possibilités d'avoir recours à l'expérimentation virtuelle, ou un minimum d'expérimentation ne nécessitant pas des équipements lourds ou des consommables non disponibles sur le marché national. Elles procéderont, à la définition des équipements (tablettes, kits d'expérimentation) et si nécessaire, aux réaménagements marginaux de programmes ou d'examens qui pourraient être nécessaires de ce fait et la Direction en charge de la formation initiale procédera à la mise en place de sessions de formation continue des enseignants sur l'expérimentation.

La mise en place progressive de budgets de fonctionnement au profit des collèges et des lycées leur permettra de fonctionner normalement et d'améliorer les apprentissages qui y sont dispensés.

3.2.4. A la formation technique et professionnelle

Le Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi, de l'Insertion Professionnelle, de la Culture et des Sports(MJEIPCS) en collaboration avec le Ministère de l'Éducation Nationale (MEN) a procédé à l'élaboration de la Stratégie de Développement de la Formation technique et Professionnelle.

Les éléments qui suivent sont le reflet du document intitulé « Stratégie de développement de la Formation Technique et Professionnelle aux Comores 2014 – 2019 » (SDFTP), déclarés par les responsables des sous-secteurs. Etant donné que cette stratégie couvre une période plus large que celle du PTSE, on a considéré ceux qui sont pris en compte dans le modèle de simulation macroéconomique.

La stratégie s'appuie sur la vision retenue dans la loi d'orientation de la FTP de 2013 qui stipule que le dispositif de formation technique et professionnelle doit répondre à la volonté du Gouvernement de disposer dans le pays d'expertises qualifiées, suffisantes et disponibles dans tous les corps de métiers et susceptibles de valoriser le potentiel économique du pays. Ainsi, l'Union des Comores disposera d'une masse critique de compétences de niveau intermédiaire et de haut niveau pour stimuler la croissance économique et réduire la pauvreté.

Le périmètre de la FTP prend en compte toutes les voies de qualification orientées vers l'acquisition de compétences professionnelles spécifiques nécessaires à l'exercice d'un métier déterminé. Ces voies de qualification peuvent être diversifiées : parcours en milieu scolaire (privé ou public), apprentissage en ateliers, formation de courte durée qualifiante, validation des acquis d'expérience etc. ;

La loi définit les deux composantes de la formation technique et professionnelle comme suit :

- La *formation technique* vise l'acquisition de compétences techniques, technologiques et scientifiques permettant l'accès à l'enseignement supérieur et pouvant déboucher sur un emploi ou des activités professionnelles ;
- La *formation professionnelle* vise l'acquisition de compétences nécessaires à l'exercice d'un métier ou d'une profession exigeant une qualification.

Elle stipule également que la FTP repose sur les principes fondamentaux suivants :

- le principe de partenariat entre le public et le privé ;
- le principe de l'autonomie des îles ;
- le principe de décentralisation ;
- le principe de l'ouverture au marché du travail ;
- le principe d'égalité des genres

Les principaux axes de la politique de qualité retenus portent sur l'amélioration de la pertinence de l'offre de formation publique et privée, le renforcement de la gouvernance des établissements de la FTP, la définition et la mise en place d'un dispositif national de qualification et de certification.

3.2.4.1. Diversification et pertinence de l'offre de FTP

L'amélioration de la qualité de la formation technique professionnelle passe, notamment, par la diversification de l'offre, dans les niveaux de qualification visés, dans les types de dispositifs de formation et dans les spécialités.

La formation professionnelle a la capacité de générer des gains de productivité dans le secteur informel de l'économie, encore prédominant aux Comores. Cette perspective amène à développer les offres de formation de niveau modeste, correspondant aux besoins des activités artisanales. Le développement de ce type d'offre de formation correspond aussi à l'un des rôles que la formation professionnelle doit jouer, en accueillant des jeunes sortant trop âgés du cycle primaire ou en cours de collège (formation courtes).

Le MJEPCS et le MEN fourniront des efforts conjoints nécessaires pour que l'orientation de ces jeunes s'effectue sans rupture de parcours. Il s'agit de favoriser dans les établissements du MEN le repérage des enfants susceptibles d'être intéressés par cette offre et l'information sur les possibilités existantes au niveau local, par un contact régulier avec les établissements gérés par le MJEPCS ou travaillant sous sa tutelle.

Des travaux sont en cours à l'effet d'organiser au mieux de nouvelles modalités centralisées d'accueil, d'orientation, de formation et de suivi. La qualité du dispositif retenu nécessite

d'œuvrer au renforcement de la structuration des branches professionnelles autour des enjeux et des activités de la formation technique et professionnelle. La priorité sera accordée dans un premier temps aux branches professionnelles dans les secteurs prioritaires (Bâtiments, agriculture, pêche et tourisme). Chacune d'entre elles sera dotée d'un observatoire, dont la gestion est paritaire. Les branches vont par la suite identifier les centres de formation aptes à développer des offres de formation et les niveaux les plus adaptés pour ces offres, en relation avec la structure de l'emploi. Ces travaux s'inscrivent dans un temps long, particulièrement en ce qui concerne le secteur informel.

Le MJEIPCS a aussi démarré l'expérimentation de l'apprentissage traditionnelle améliorée, en instaurant une alternance entre l'activité en atelier du secteur informel et le centre de formation. Il s'agira (i) de raccourcir la durée aujourd'hui extrêmement longue de cette forme d'apprentissage (ii) de compléter cette pratique par des apports en formation générale et technologique, que les maîtres artisans dispensent peu, ou de façon irrégulière ou pas du tout (iii) d'associer les maîtres artisans à l'évaluation et à la certification des acquis.

De façon plus générale, le MJEIPCS développera la pratique de l'alternance dans toutes ses offres de formation, au moins sous forme de stages réguliers en situation de travail.

Enfin, dans les parties moyenne et haute du système de formation professionnelle, la création progressive de centres spécialisés de formation professionnelle, basée sur le partenariat avec les branches professionnelles, permettront d'allier en un seul lieu la formation initiale et la formation continue des salariés, ce qui constitue un gage de l'adaptation des formations et des équipements aux enjeux techniques réels des professions.

Dans tout cet ensemble, le MJEIPCS recherche les modèles de centres le plus adaptés aux demandes des branches et aux réalités comoriennes. La période du plan de transition sera mise à profit pour expérimenter différentes approches et modalités de les évaluer et de retenir celles qui seront mises en œuvre à grande échelle lors de la mise en œuvre du PSE.

L'identification des filières et spécialités porteuses est un travail mené de façon paritaire et conjointe par les branches professionnelles et le MJEIPCS. En attendant, des études ont été menées pour identifier les secteurs porteurs de l'économie comorienne. Quatre secteurs ont été identifiées comme porteurs et prioritaires :

- Le secteur du bâtiment
- Le secteur de l'agriculture
- Le secteur de la pêche
- Le secteur du tourisme

Ce travail d'identification de secteurs c'est accompagné d'un travail de priorisation des filières jugées les plus porteuses. C'est ainsi que 12 filières ont été identifiées et les travaux sont en cours pour le développement et ou la rénovation de 8 curricula. Les 4 autres seront développés par la suite.

Ce travail d'identification des secteurs et des filières porteuses va se poursuivre tout au long de la mise en œuvre du PTSE.

Par ailleurs, le MJEIPCS mettra en place un dispositif de type incubateur pour accompagner les jeunes créateurs d'entreprise dans le cadre de l'auto emploi.

3.2.4.2. Articulation entre offre publique et offre privée

Le MJEIPCS entend développer des partenariats avec les établissements privés en vue d'orienter leur offre vers les besoins des branches professionnelles et d'améliorer la professionnalisation des formations qui y sont dispensés. L'amélioration de la qualité de l'offre privée d'enseignement technique et de formation professionnelle nécessite la définition de normes à tous les niveaux de fonctionnement des établissements. Les établissements privés qui s'inscrivent dans une démarche de normalisation peuvent développer des accords de mutualisation de l'utilisation des équipements lourds avec les centres de formation professionnelle publics. Le MJEIPCS encouragera ce type d'initiative et définira les règles qui doivent régir ce type d'accord.

3.2.4.3. Gouvernance des établissements et du secteur, facteur de qualité

L'autonomie des établissements de la formation professionnelle est un impératif pour trois raisons :

- elle permet la participation privée au financement général de l'établissement ou au financement de certaines de ses activités ;
- elle permet l'acquisition par l'établissement des matières d'œuvre indispensables aux formations selon des procédés souples et décentralisés. Ces achats peuvent se faire localement et de façon autonome, dans le respect des règles de la dépense publique ;
- elle permet à l'établissement de facturer et d'encaisser le prix de prestations de formation qu'il peut réaliser au profit d'entreprises de son secteur ainsi que le prix de la vente de produits réalisés au titre de la formation.

C'est pourquoi le MJEIPCS s'oriente résolument dans la voie du renforcement de l'autonomie des établissements de la formation professionnelle.

Le MJEIPCS entend parvenir à l'implication du secteur privé dans tous les organes de gouvernance des établissements de formation. Cette implication pourra prendre des formes diverses, selon la teneur des accords passés avec les organisations professionnelles. Les partenariats pourront avoir un contenu technique (participation à la définition des programmes, aux choix des outils, matériels et équipements, participation à la certification) ou plus général (gestion globale de l'établissement et co-financement). C'est dans ce cadre que le MJEIPCS a entamé des travaux pour la structuration des branches professionnelles et qui se poursuivra.

La structuration de la gouvernance de la formation professionnelle est au cœur de la stratégie. C'est en effet par ce levier que les autorités entendent garantir l'adéquation pérenne entre les besoins de l'économie et le développement de l'offre de formation. C'est la raison pour laquelle

la croissance en masse des effectifs accueillis ne prend place que de façon très progressive, ainsi que la montre le modèle de simulation. Il est en effet important que la politique de mise en place des institutions de référence soit achevée, ou à tout le moins en bonne voie d'achèvement, avant de procéder au déploiement d'offres nouvelles en grande quantité.

(i) Définition des procédures et mécanisme de qualification et certification

Un des enjeux pour le système de FTP sera de se doter d'un cadre national de qualification et de certification. Ce qui suppose de définir les procédures et les mécanismes de l'évaluation menant à la diplomation nationale (FTP initiale : CAP, BEP, Bac Pro, etc.), et d'autre part, les procédures et mécanismes d'un système de valorisation et de reconnaissance des acquis d'expériences professionnelles à travers la certification de compétences.

Il s'agira donc pour le ministère d'élaborer et de structurer un cadre national cohérent en partenariat étroit avec le secteur économique privé et tous les acteurs concernés par l'évaluation des compétences et l'émission de diplôme national. (Public, privé, apprentissage) ainsi que des éléments relatifs à la VAE.

L'élaboration d'un répertoire des métiers et compétences fera l'objet d'un chantier de longue durée. Il permettra au système de FTP de disposer d'un référentiel des métiers et des compétences en lien avec le cadre national d'évaluation et de reconnaissance des acquis d'expériences professionnelles. L'ambition de la formation technique et professionnelle est d'arriver à définir le cadre conceptuel et méthodologique sur lequel s'appuyer pour élaborer le répertoire, et de définir le dispositif organisationnel qui sera requis pour atteindre les résultats escomptés (disposer, à terme, d'un instrument capable d'énoncer et de classer les différents métiers existant aux Comores et des compétences requises par métier).

(ii) Renforcement des capacités des formateurs de la FTP

Les formateurs qui sont actuellement dans le système ne sont souvent pas qualifiés pour dispenser les formations prioritaires envisagées. De même, les artisans et les professionnels existants ne sont pas tous suffisamment formés pour pouvoir encadrer et dispenser les apprentissages dans un délai court aux apprentis et aux formés. Par ailleurs, les structures de formation existantes ne permettent pas de fournir un vivier de personnes qualifiées qui peuvent être recrutés comme formateur de la FTP.

La stratégie retenue pour palier à cette situation nécessite la mise en œuvre de deux types d'activités : identification des déficits en capacité et des capacités mobilisables dans le pays et le renforcement des capacités des formateurs disponibles et potentiels (formateurs et professionnels).

C'est ainsi qu'une évaluation des compétences des formateurs existantes sera menée par le MJEIPCS pour définir les déficits en spécialité mais aussi en capacités. Les partenaires publics et privés feront un travail d'identification des capacités existantes mais hors du dispositif c'est ceux qu'on appelle les professionnels.

Sur la base de cet état des lieux il est retenue d'avoir recours à des professionnels expatriés retraités (formateurs ou artisans) pour encadrer et former pendant 3 mois dans les établissements et dans les ateliers les artisans et les professionnels disposés à appuyer le dispositif moyennant une rémunération concertée et payée par l'établissement. L'identification de ces retraités se fera à travers des mécanismes de coopération qui existent déjà au niveau du pays.

De même, les formateurs bénéficieront systématiquement de formation en pédagogie générale dispensées par des formateurs de l'IFERE.

La réforme retenue pour le supérieur permettra de rendre disponible sur le marché des diplômés de filières professionnelles et technique. Ce qui ouvre plus de possibilités de recrutement de formateurs pour les centres de formation technique et professionnelle

3.2.5. A l'enseignement supérieur et la recherche scientifique

La stratégie retenue pour le supérieur ambitionne à terme de bâtir, de consolider et de renforcer la production de ressources humaines de qualité et le développement d'une recherche scientifique au service du développement économique, social et culturel des Comores.

Pour y parvenir, le Gouvernement a retenu les stratégies suivantes :

3.2.5.1. *Amélioration de la Gouvernance et du pilotage du supérieur*

L'objectif est de mettre en place des cadres institutionnels et réglementaires qui permettent de développer et de renforcer l'enseignement supérieur et de régir, de développer et de valoriser la recherche pour le développement.

C'est ainsi qu'il a été retenu la révision et l'adoption d'une nouvelle la loi sur l'enseignement supérieur et la recherche scientifique qui soit adaptée aux perspectives de développement du supérieur et de la recherche scientifique. Le projet de loi fera l'objet d'une large concertation pour permettre de recueillir les avis des différents acteurs et des partenaires du supérieur.

Les textes d'application de la nouvelle loi seront élaborés et en particulier :

- Le statut des enseignants chercheurs qui prendra en compte à la fois les chercheurs exerçant dans les établissements de formation supérieure mais aussi les chercheurs exerçant dans les instituts de recherche sous tutelle du ministère en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche. Ce statut doit être suffisamment attractif pour favoriser les recrutements d'enseignants chercheurs disposant des qualifications recherchées. Il doit également prévoir des mécanismes de gestion des carrières des enseignants chercheurs et des chercheurs ;
- Le texte portant mise en place du Conseil National de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche qui sera chargé entre autres de se prononcer sur les mesures individuelles relatives à la qualification, au recrutement et à la carrière des chercheurs, des maitres de conférences et des professeurs des Universités ;

La réforme du cadre institutionnel de l'enseignement supérieur passe également par la révision des textes organisant les universités et instituts publics et privés avec comme objectifs de clarifier notamment les missions et rôle des différents acteurs pour les responsabiliser davantage, d'adapter les dispositifs de gestion administrative et financière pour assurer la bonne gouvernance et de favoriser la concertation entre les différents partenaires sociaux pour renforcer la transparence et l'appropriation des politiques et programmes de développement de ce segment du système éducatif.

Une politique de l'enseignement supérieur public et privé et de la recherche aux Comores sera définie au cours de la période du PTSE et sera prise en compte dans le futur plan sectoriel de l'éducation.

3.2.5.2. Promotion d'un enseignement et des formations de qualité adaptés aux besoins du pays

Le Gouvernement entend assoir un système d'enseignement supérieur qui répond aux attentes des jeunes en matière de formation supérieure, et cela en adéquation avec les impératifs du développement socio-économique du pays ;

L'amélioration de la qualité dans l'enseignement supérieur passera entre autres par une meilleure adéquation entre les capacités d'accueil (aujourd'hui insuffisantes) et les inscriptions dans les structures de l'enseignement supérieur. Cette amélioration passe par la spécialisation des sites de l'université des Comores. Cette politique, qui consiste pour chacun des sites de Moroni, Patsy et Mohéli à se spécialiser dans un domaine d'enseignement universitaire spécifique, fournit l'occasion de peser sur la répartition des différentes filières et spécialités.

Pour améliorer l'employabilité des diplômés, le MEN entend impliquer les partenaires clés du secteur privé dans la définition, l'élaboration, la mise en œuvre et l'actualisation des offres de formation. Ceci passera, notamment par l'élaboration d'études techniques pour permettre l'identification des filières porteuses. Le MEN va aussi inciter les établissements à développer la culture de l'entrepreneuriat.

Enfin, la mise en place de nouvelles filières passera notamment par la refonte et l'harmonisation des curricula, par le moyen d'ateliers et d'accompagnement, et permettra de mettre les exigences de l'employabilité au cœur de la réflexion sur les contenus et les méthodes des enseignements.

Améliorer la qualité des services offerts passera aussi par l'identification de standards de qualité (normes), la mise en œuvre progressive d'activités pour les atteindre et d'un dispositif de suivi. La formation des enseignants et la stimulation des activités de recherche prévues dans ce plan s'inscrivent dans ce cadre.

Pour le suivi des diplômés et l'établissement des statistiques les concernant, le MEN entend mettre en place un dispositif d'orientation d'une proportion importante d'étudiants dans des filières scientifiques et technologiques et rendre fonctionnels les services de suivi de l'insertion professionnelle des diplômés sur le marché du travail.

3.2.5.3. Développement de la recherche scientifique

Cette troisième direction prendra aussi tout son sens dans l'amélioration de la qualité, il s'agit du développement des activités de recherche, pour lesquelles la stratégie est de prioriser les efforts et les financements sur les domaines les plus susceptibles de transferts technologiques directs en lien avec l'économie comorienne, par le moyen des Pôles et des Programmes Nationaux de Recherche identifiés et mis en œuvre et d'un effort de valorisation accrue des résultats.

Il s'agira de mettre en œuvre un nouveau cadre institutionnel de la recherche scientifique et de définir une politique nationale de la recherche scientifique qui permettra une meilleure articulation entre l'enseignement supérieur et la recherche et organisera le dispositif de la recherche pour qu'il puisse répondre aux priorités nationales de développement ;

La pérennisation des activités de la recherche passera par la définition et la mise en place d'un fonds national de la recherche scientifique, la diversification des sources de financement de l'enseignement supérieur et de la recherche et la mutualisation des moyens humains, techniques et financiers des structures de recherche.

Le renforcement des capacités institutionnelles des instituts de recherche et individuelles des chercheurs et du personnel technique, sera aussi un aspect important de cette politique qui favorisera la mobilité des ressources humaines entre les différentes institutions de l'enseignement supérieur et de la recherche.

La valorisation des travaux de recherche se fera à travers le développement d'une stratégie de communication et de diffusion des produits de la recherche qui favorisera la publication des résultats de la recherche scientifique et encouragera la création d'associations scientifiques et de sociétés savantes et l'organisation de manifestations scientifiques.

3.2.6. A l'alphabétisation et à l'éducation non formelle

Deux axes sont retenus pour ce type de formation, le premier porte sur la mise en place d'une offre de qualité pour les enfants de 8 à 14 ans déscolarisés ou jamais scolarisés qui va être développée dans les écoles primaires (voir description dans la partie accès), le second concerne le développement de programmes d'alphabétisation fonctionnelle efficaces à l'intention des 15 à 45 ans analphabètes.

3.2.6.1. Education non formelle à l'intention de 8 à 14 ans

Les activités du non formel qui seront développées avec l'appui et l'implication des directeurs d'écoles, des communautés et des encadreurs pédagogiques permettront aux enfants qui en bénéficient d'accéder après une année de formation à la classe CE2 ou de CM2 ou des formations professionnelles suivant l'âge de l'enfant.

Ce dispositif s'appuie sur le dispositif EAC (Educate A Child) mis en place depuis 2 ans dans le pays dans le cadre de la coopération avec l'émirat du Qatar.

L'amélioration de la qualité et du suivi évaluation de ces formations se fera à travers :

- (i) L'organisation d'activités permanentes de sensibilisation des jeunes déscolarisés. Les inspecteurs et les directeurs d'écoles mèneront de concert des réunions de sensibilisation à l'intention des enfants et de leurs parents pour garantir leur engagement dans la formation. Des activités de préapprentissage comprenant des visites d'entreprises, d'ateliers et des rencontres dans les écoles avec des professionnels seront menées avec l'appui des centres de formation professionnelles ;
- (ii) La mise à disposition des enfants de kits scolaires (fourniture scolaire, manuels) disponibilité du matériel didactique dans les classes passerelles ;
- (iii) La mise en place d'un dispositif de suivi évaluation des activités d'EBNF dans les services d'inspection. Les inspecteurs effectueront des visites régulières dans les écoles avec des classes de ce type et s'assureront que l'enseignant effectue régulièrement des activités de remédiation en faveur des élèves les plus faibles. Ils assureront aussi en cas de besoin des formations à l'intention des enseignants.

3.2.6.2. Alphabétisation des 15 à 45 ans

L'amélioration de la qualité des activités d'alphabétisation fonctionnelle constitue un axe important de cette stratégie et se fera à travers la disponibilité de matériel adapté et d'un suivi rapproché des bénéficiaires de programmes d'alphabétisation fonctionnelle ;

Il s'agira dans un premier temps de développer au niveau du MEN, du MJEPCS et des CEIA des capacités institutionnelles et des personnes capables d'impulser et d'assurer le suivi, l'encadrement et l'évaluation des activités d'alphabétisation.

Des appuis seront mis en place pour définir des programmes d'alphabétisation fonctionnelle et des outils adaptés à ces programmes. De même, une réflexion sera menée pour identifier les mécanismes les plus appropriés pour le financement des activités d'alphabétisation fonctionnelle en vue de les pérenniser.

3.3. STRATEGIES D'AMELIORATION DE LA GOUVERNANCE ET DU PILOTAGE DU SECTEUR DE L'EDUCATION

La stratégie pour l'amélioration de la gouvernance et du pilotage du système s'inscrit dans une démarche en trois étapes. La première consiste à clarifier les rôles et les responsabilités entre les différents niveaux au regard de la constitution du pays. La deuxième étape passe par une amélioration de la coordination et de la circulation de l'information entre les acteurs. Quant à la dernière, elle s'attèle à renforcer certaines fonctions clefs de l'administration éducative, aussi bien au niveau national qu'au niveau des îles.

3.3.1. Structuration des organigrammes et des cadres organiques du MEN et des CEIA

En ce qui concerne la clarification des rôles et des responsabilités des divers échelons au sein de l'administration d'éducation comorienne (MEN, CEIA, société civile, commune, établissement d'enseignement), il s'agit, dans le strict respect des prérogatives dévolues à chacune de ces entités par la constitution et/ou la loi sur la décentralisation, d'œuvrer pour une compréhension commune et partagée du périmètre d'intervention de chaque acteur. Cette clarification s'avère

nécessaire pour permettre à chacune de ces entités de prendre la pleine mesure de ses responsabilités dans le cadre de la redynamisation du fonctionnement du secteur de l'éducation et de la formation. Plus précisément, elle consiste à réviser la loi d'orientation du secteur de 1994 de façon à l'adapter aux nouvelles réalités – autonomisation des îles, notamment – issues de la constitution de 2001, ainsi qu'à mettre en place les textes d'application (décrets, arrêtés, cadre organique) qui en découlent. La révision consensuelle de la loi et de ses textes d'application s'accompagnera d'une très large diffusion pour permettre l'adhésion de tous et une convergence dans sa mise en œuvre. Il est nécessaire de prévoir la mobilisation de l'expertise technique au niveau international neutre pour faire des propositions objectives et fonctionnelles des textes d'application devant permettre de structurer les organigrammes et les cadres organiques du MEN et des CEIA.

3.3.2. Structuration de la coordination, la communication et la circulation de l'information à tous les niveaux du système

Une fois les rôles et les responsabilités clarifiés, adoptés à l'unanimité et partagés par tous, il s'agira dans un second temps de mettre en place les éléments permettant d'améliorer la coordination et la communication entre les différents acteurs et niveaux du système éducatif. Le diagnostic du fonctionnement du système entrepris dans le cadre de ce plan de transition avait mis à jour le manque de coordination ainsi que le caractère trop souvent informel de la communication entre les différents acteurs, avec à la clé un circuit de l'information basé essentiellement sur les affinités personnelles et accessoirement sur le respect du canal officiel légal établi. Pour remédier à tous ces manquements, la stratégie envisagée consiste donc à mettre en place des procédures et un dispositif rénové de concertation, d'information et de communication efficient entre les différentes institutions et structures à divers échelons du système. Cette stratégie passe notamment par la réactivation/réhabilitation du service de la documentation et des archives, son équipement ainsi que la mise à jour régulière du site web du Ministère.

3.3.3. Structuration des principales fonctions leviers du pilotage à tous les niveaux du système

En troisième et dernier lieu, l'amélioration de la gouvernance et du pilotage du système éducatif passe par le renforcement de la capacité institutionnelle et humaine des cinq fonctions clés du management du système éducatif : la planification et le suivi du système, la budgétisation des dépenses, la gestion des ressources humaines, la responsabilisation des établissements scolaires et les unités d'encadrement, et l'organisation des examens et concours. La fonction de formation et d'insertion professionnelle relève particulièrement de l'enseignement supérieur et de la FTP.

3.3.3.1. *Vers une planification stratégique active et une planification opérationnelle solide*

L'atteinte des objectifs du PTSE et du pilotage du système en général passe avant tout par une structure de la planification et du suivi suffisamment renforcée. C'est pour cela, et c'est pour permettre que les données soient produites et mises à disposition des décideurs et de tous les utilisateurs suffisamment à temps, que la stratégie prévoit un cadre organique adapté et un renforcement des capacités des cadres travaillant au sein des directions en charge de la planification au niveau de l'Union et au niveau des îles. Ces cadres bénéficieront de formations

spécialisées effectuées par des institutions reconnues, sur la base d'un référentiel de formation en planification et gestion de l'éducation. Le renforcement des capacités des services de la planification passe également par la mise en place d'une base de données relationnelle conviviale pour réduire la complexité et améliorer la flexibilité de la gestion des données. C'est dans ce sens que le Ministère souhaite, en plus des efforts déjà engagés, se doter d'une plateforme de gestion des données, accessible en réseau, avec confidentialité et intégrité dont les cadres nationaux au niveau national et insulaire maîtriseraient le fonctionnement et la mise à jour régulière. Tout sera mis en œuvre pour assurer la compatibilité de cette plateforme de gestion de données avec l'application Stateduc développé dans plusieurs pays du continent africain, et ce afin de permettre une harmonisation de la situation des Comores avec ce qui se fait dans la plupart des pays africains. En outre, un manuel de procédures de l'organisation de la collecte, du traitement et de la publication des données statistiques (annuaire et tableau de bord) sera élaboré et il sera scrupuleusement suivi de façon à permettre une mise à disposition régulière des données nécessaires au pilotage du système. Enfin, l'acquisition d'équipement ainsi que l'appui à la réalisation d'études spécifiques (étude sur la conformité des normes, acquis scolaires des élèves) constituent des axes stratégiques pour l'amélioration de la planification et du suivi du système.

3.3.3.2. Vers une programmation budgétaire déconcentrée

L'amélioration des fonctions de budgétisation et de gestion financière devrait permettre dès la première année de mise en œuvre du PTSE de mettre en place les mécanismes autorisant la mise à disposition des niveaux déconcentrés et locaux, en particulier les CIPR et les établissements d'enseignement primaire et secondaire, de moyen financier minimal pour leur permettre d'entreprendre au moins le minimum nécessaire à un service éducatif de qualité. Pour les CIPR, il s'agit essentiellement de leur permettre de disposer des moyens financiers suffisants pour se déplacer dans les établissements d'enseignement pour assurer l'encadrement pédagogique et les conseils pédagogiques aux directeurs d'établissements et aux enseignants. Pour les établissements d'enseignement eux-mêmes, la mise à disposition de budget devrait permettre l'acquisition d'intrants pédagogiques (registre, cahiers de texte, craie, matériels didactiques, etc.) et la maintenance de premier ordre (réparation de porte, achat de cadenas, etc.) nécessaires à la conduite de l'activité d'enseignement dans les salles de classes. Ce faisant, la contribution des parents sous-forme de droits d'inscriptions ou de cotisations parallèles de tous genres sera interdite ou du moins limitée. Par ailleurs, sur la base des critères développés pour les écoles d'excellence en expérimentation notamment à Anjouan, des critères appropriés seront développés pour déterminer la dotation de chaque établissement et des manuels de procédure de gestion de ces fonds seront développés et mis à la disposition des comités de gestion scolaire incluant les chefs d'établissement. Un autre élément important de cette stratégie concerne la transparence de la gestion du budget. Pour ce faire, des outils seront développés et mis à disposition des niveaux déconcentrés pour leur permettre de produire régulièrement des rapports d'exécution budgétaire (suivi et évaluation de l'utilisation du budget). Enfin, la mise à disposition de ces petits fonds en faveur des établissements devrait leur permettre de mettre en œuvre des projets d'écoles pour lesquels des outils spécifiques seront développés et mis à la disposition des chefs d'établissements.

3.3.3.3. Vers une gestion maîtrisée des ressources humaines à tous les niveaux

L'amélioration de la gestion financière va de pair avec celle de la gestion des ressources humaines. Le fait qu'il n'existe pas de base de données des personnels en emploi au sein du ministère limite toute gestion rationnelle des ressources humaines. En particulier, de nombreux personnels se trouvent affectés à des postes sans respect du cadre organique en vigueur et sans que leur profil soit adapté. La stratégie qui devrait aider à enrayer ces phénomènes est de disposer d'une base de données du personnel pour améliorer la maîtrise du personnel de l'éducation aussi bien du MEN que des CEIA. Il s'agira donc de mettre à profit la base de données des ressources humaines en cours de développement et de se donner les moyens humains et matériels de la mettre à jour régulièrement, de s'en servir en concertation avec le Ministère de la fonction publique et avec les CEIA pour un redéploiement des personnels de façon à ce que les profils correspondent mieux aux fonctions et aux postes. La stratégie prend également en compte la mise en place d'un référentiel de gestion des ressources humaines, la mise en place d'un système de gestion des carrières ainsi que la formation des responsables des ressources humaines au niveau central et au niveau des îles pour une gestion rationnelle des personnels en emploi au sein des ministères et des commissariats en charge de l'éducation.

3.3.3.4. Vers une plus large responsabilisation des établissements scolaires à tous les niveaux et des unités d'encadrement pédagogiques

Conscient que l'encadrement pédagogique de proximité est au cœur du dispositif du pilotage de la qualité, le gouvernement entend se donner les moyens, les procédures et les outils nécessaires pour permettre aux chefs d'établissements et aux enseignants de bénéficier des appuis pédagogiques nécessaires à l'activité d'enseignement. C'est pour cela que la stratégie prévoit de mettre en place et de doter tous les enseignants des établissements publics et privés de procédures et d'outils nécessaires (guide de bonne pratique de classe, grille d'observation des enseignants harmonisée, fiche signalétique pour tous les enseignants). Une des mesures phares de la stratégie concerne également la création d'un corps de chefs d'établissements, avec pour objectif de sécuriser la fonction de directeur d'établissement d'enseignement au primaire et au secondaire et de mieux la professionnaliser pour permettre une prise en main réelle des acteurs locaux sur le devenir de l'action éducative. C'est dans cette perspective qu'il est nécessaire de reformer l'organisation du pilotage des politiques éducatives et des établissements scolaires pour centrer l'organisation scolaire au service de l'équité, de la qualité et de l'efficacité à tous les niveaux du système. Ainsi, la gestion de l'organisation scolaire doit être structurée en trois niveaux de responsabilités (le niveau central, le niveau insulaire et le niveau local) pour assurer une bonne maîtrise sur le fonctionnement des établissements scolaires et améliorer la scolarisation durable et la réussite des élèves. Enfin, dans le cadre de l'amélioration du suivi et de l'évaluation de l'activité d'enseignement, le gouvernement entend renforcer le rôle des parents dans la gestion des établissements à travers une redynamisation des conseils d'écoles primaires et des conseils d'administration dans les collèges et dans les lycées publics, et une implication plus forte des communes conformément au rôle dédié à ces entités dans le cadre de la décentralisation. A cet effet, un guide d'élaboration de projet d'école sera élaboré et mis à la disposition des conseils d'écoles ou d'administration, et les financements de ces projets sera assuré selon le mécanisme de mise à disposition de petits budgets pour les établissements d'enseignement décrit plus haut.

3.3.3.5. *Vers l'organisation des examens nationaux pour un pilotage de la qualité*

Une dernière fonction clef de ce dispositif de renforcement des capacités concerne l'organisation des examens scolaires. L'amélioration de l'organisation des examens passera d'abord par l'élaboration et la mise à disposition des acteurs concernés d'un manuel de procédures standardisées pour l'ONEC, les OEC, les CIPR et les chefs d'établissements. Elle passera ensuite par la mise à jour du logiciel de gestion des examens incluant le développement d'un module additionnel d'analyse des données permettant de disposer dès la fin des examens et concours scolaires d'un certain nombre d'indicateurs et de tableaux de synthèse dont l'observatoire des examens se servira pour faire des recommandations à l'endroit des autorités du système. Le dispositif de rénovation de l'organisation des examens passera enfin par la mise en place d'une banque de données accompagnée d'un manuel qui précise clairement les modalités de sa gestion et de son fonctionnement.

Pour la formation professionnelle, une adéquation formation-emploi des sortants de la formation professionnelle et de l'Université des Comores est nécessaire. En effet, au regard des initiatives engagées au niveau de l'UDC et dans les établissements de formation pour mieux articuler la formation professionnelle avec les besoins du marché du travail, l'UDC envisage de spécialiser les sites de formations en fonction des potentialités existantes et mais aussi structurer les filières pour renforcer l'enseignement scientifique et la professionnalisation. Concernant la formation professionnelle, les voies envisagées visent l'augmentation et la diversification de l'offre pour couvrir une gamme importante de groupes cible de 15 – 45 ans. Ce volet de la formation professionnelle appuiera aussi des actions d'alphabétisation fonctionnelle et la création de mécanismes de pérennisation du financement pour la FTP.

3.3.4. Préparation du plan sectoriel de l'éducation (PSE 2021-2030)

Une orientation importante du plan de transition est la préparation d'une stratégie sectorielle et le développement des conditions de sa mise en œuvre. C'est ainsi qu'il est prévu :

- L'élaboration d'une analyse sectorielle de type RESEN pour permettre de disposer d'un diagnostic exhaustif du système éducatif ;
- L'élaboration d'études thématiques spécifiques portant sur des aspects jugés importants ou insuffisamment connus pour permettre d'identifier des pistes d'intervention (évaluation des acquis, etc.) ;
- La mobilisation de l'assistance technique nécessaire pour l'élaboration du PSE, de son plan d'action triennal et des modalités de son opérationnalisation.

Des activités seront exécutées en vue de préparer la mise en œuvre du PSE. Elles sont citées tout au long du plan sectoriel de transition. Il s'agira essentiellement de :

- ✓ Développer et tester la politique de la formation professionnelle ;
- ✓ Identifier et préparer la mise en place de la formation des enseignants du secondaire ;
- ✓ Tester des programmes d'alphabétisation et la stratégie du faire faire en vue de son expansion ;
- ✓ Préparer la réforme de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique ;

- ✓ Préparer la mise en place d'une nouvelle modalité pour la gestion des financements sectoriels ;
- ✓ Tester la mise en place de subventions aux écoles ;
- ✓ Renforcer la mise en place de la stratégie de production d'informations statistiques de qualité ;
- ✓ Tester la mise en place de technologies pour aider aux enseignants et aux élèves à mieux enseigner et apprendre ;
- ✓ Tester et mettre en place des mécanismes de coordination et de suivi évaluation sectorielle.

De même, le plan de transition a pour principal objectif la mise en place d'une administration capable à tous les niveaux d'assurer le pilotage et le suivi des politiques et programmes de développement des différents segments du système éducatif.

IV. DESCRIPTION DES RESULTATS ET DES ACTIONS

Les orientations stratégiques ont annoncé les résultats en termes d'*impact* ou les résultats à long terme, à l'horizon 2026. Au niveau des stratégies clés ont décrit les voies choisies pour atteindre les objectifs stratégiques qui se traduisent par un résultat en termes d'*effet* et les objectifs intermédiaires qui se traduisent par des résultats en termes d'*extrant*.

Ainsi, cette partie concernant la description des résultats et programmes d'actions spécifie ces deux niveaux de la chaîne de résultats du Plan de Transition du Secteur de l'Éducation, c'est-à-dire, la relation ou l'enchaînement logique entre les actions, les extrants et les effets des programmes du PTSE.

Il faut dire que l'opérationnalisation du PTSE repose sur un Plan d'Actions Triennal Budgétisé qui s'articule sur trois programmes d'actions assimilés aux composantes : Gouvernance, Qualité et Accès.

Les Programmes du PTSE regroupent les actions destinées à la production de biens ou services qui débouchent sur les extrants et les effets. Ils concernent donc :

- Amélioration de la gouvernance et du pilotage du secteur de l'éducation
- Amélioration de la qualité et de la pertinence
- Amélioration de l'accès et de l'équité

4.1. PROGRAMME D'ACTIONS : AMELIORATION DE L'ACCES ET DE L'EQUITE

Les résultats en termes d'effet et en termes d'extrant du premier programme d'action du PTSE «Amélioration de l'accès et de l'équité» se structurent comme suit:

- La régulation du flux des élèves et des affectations des enseignants sont assurés pour un développement harmonieux à tous les niveaux d'enseignement général :
 - L'accès équitable et la rétention aux différents niveaux d'enseignement général est amélioré
 - L'inclusion scolaire des enfants exclus de l'enseignement primaire et secondaire est améliorée
 - Les capacités d'accueil des collèges et lycées publics sont optimisée grâce à une amélioration de l'usage des salles de classe
- Le développement de l'ETFP, la restructuration des filières de l'enseignement à vocation professionnelle
 - L'orientation des élèves dans types de l'ETFP et les filières de de l'enseignement supérieur à vocation professionnelle est assurée
 - La spécialisation des sites de l'Université des Comores est engagée

Les actions relevant du Plan d'Action Triennal Budgétisé (PATB) concernant ces résultats du troisième programme du PTSE sont décrites ci-dessous. Pour ce programme d'action, la description des résultats et des actions n'a pas suivi systématiquement la structure du PATB.

Ainsi, les actions sont regroupées de manière à faciliter un rattachement institutionnel des résultats au niveau du MEN ou des CEIA et mais aussi le suivi de la mise en œuvre du PTSE.

4.1.1. La régulation du flux des élèves et des affectations des enseignants sont assurées pour un développement harmonieux à tous les niveaux d'enseignement général

En ce qui concerne le premier résultat en termes d'effet du troisième programme "Amélioration de l'accès et de l'équité", à savoir **La régulation du flux des élèves et des affectations des enseignants sont assurés pour un développement harmonieux à tous les niveaux d'enseignement général**. Les résultats intermédiaires en termes d'extrant et les actions ainsi que les coûts y afférents qui concourent la régulation des flux des élèves et l'affectation des enseignants sont décrits comme suite :

4.1.1.1. L'accès équitable et la rétention aux différents niveaux d'enseignement général est amélioré

Au niveau de l'enseignement préscolaire, l'accès équitable et la rétention sont deux dimensions indispensables pour la **Généralisation des classes ECR dans toutes les écoles primaires publiques**. Il est donc nécessaire d'identifier les écoles avec une seule classe de préscolaire et ne disposant pas de capacités additionnelles et les instruire à l'effet d'accueillir les enfants de 4 ans le matin et les enfants de 5 ans l'après-midi et d'établir une circulaire du MEN aux commissaires portant sur l'instauration de la double vacation (ampliations aux gouverneurs et à l'inspecteur général) et instaurer un suivi par l'IGEN et transmission d'un rapport annuel au MEN. Il est prévu de construire, réhabiliter et équiper des salles de classes. **Les coûts s'élèvent de 36 millions de kmf pour les PFT et 4,6 millions de kmf pour l'Etat.**

Il est prévu de **mettre en place les bases de l'approche communautaire** pour conjuguer les efforts sur le terrain en matière d'éducation, dans un premier temps, surtout pour les communautés vulnérable. Pour ce faire, il est nécessaire lancer un processus pour **institutionnaliser les écoles coraniques** qui consisterait à conduire des investigations nécessaires sur le terrain (enquêtes, visites de site, études, etc.) pour établir les critères et les normes (locaux, équipements, enseignants, taille des classes, etc.) des écoles coraniques en collaboration avec les Communes et les CEIA, élaborer des schémas directeurs d'approche communautaire par commune pour l'institutionnalisation des écoles coraniques incluant un système de santé scolaire, exécuter progressivement les schémas directeurs de l'approche communautaires par commune pour l'institutionnalisation des écoles coraniques, engager une expertise locale pour guider les écoles coraniques existantes par rapport au schéma directeur, définir en concertation avec les Communes les calendriers de mise en œuvre et l'évaluation des progrès pour l'institutionnalisation des écoles coraniques et mener en concertation avec les communes des contrôles réguliers du respect des calendriers établis. **Les coûts estimés s'élèvent à 16,92 millions de kmf pour les PTF et 12,36 millions de kmf pour l'Etat.**

Au niveau de l'enseignement primaire, il est envisagé de **réduire les entrées tardives et les déperditions**, grâce à une sensibilisation des maires sur l'intérêt des inscriptions à l'âge requis et des conseils municipaux des communautés sur les méfaits des entrées tardives à l'école. Ces actions sont renforcées par la mise en place en collaboration avec les maires et les conseils municipaux des communautés d'un système de santé scolaire et de cantine scolaire pour réduire

les entrées tardives à l'école et les déperditions scolaires. **Les coûts estimés s'élèvent à 165 millions de kmf pour les PTF.**

Au niveau de l'Enseignement secondaire premier cycle, il est indispensable de ***mettre en place un dispositif d'orientation des élèves dès la fin de la CM2, à travers la*** mise en place d'une commission nationale d'orientation (qui valide les outils, fixe les critères, détermine les priorités, etc.), la mise en place d'un service d'orientation en lien avec les activités prévues dans le cadre de la réorganisation du MEN (voir gouvernance), la mise en place des commissions d'orientation insulaire, la mise en place de service d'orientation au niveau des îles en lien avec les travaux de réorganisation prévus dans la partie renforcement des capacités (voir gouvernance), l'orientation des élèves à travers les nouveaux dispositifs et en fonction des priorités définies (en exploitant l'examen d'entrée en 6e ou organisant des concours général d'orientation et de reclassement pour les élèves) et Organisation des sessions de commission nationale pour vérification de la cohérence, examen et régulation des orientations et de reclassement des élèves. Il sera question donc de renseigner des fiches d'orientation pour les élèves de 4ème, d'élaborer et transmettre des directives aux chefs d'établissements pour la désignation d'un professeur qui devra organiser des séances d'orientation avec les élèves, de mettre à la disposition de ces professeurs les informations sur les différentes opportunités et des directives de travail, de susciter l'orientation vers les filières professionnelles à travers l'organisation par l'enseignant en charge de l'orientation de visites d'entreprises et de rencontres entre les élèves et leurs parents avec des chefs de centres de formation professionnelles et des professionnels. Les coûts s'élèvent à **40,63 millions de kmf pour l'Etat.**

Au niveau de l'enseignement secondaire, l'accent sera mis sur la ***Gestion des flux à l'entrée des lycées publics***, pour mettre en place un dispositif d'orientation des élèves à la fin de la 3^{ème} (en exploitant l'examen du BEPC ou organisant des concours général d'orientation et de reclassement pour les élèves) qui consistera à la mise en place d'une commission nationale d'orientation (valide les outils, fixe les critères, détermine les priorités, etc.), la mise en place d'un service d'orientation en lien avec les activités prévues dans le cadre de la réorganisation du MEN (voir gouvernance), la mise en place des commissions d'orientation insulaire, la mise en place de service d'orientation au niveau des îles en lien avec les travaux de réorganisation prévus dans la partie renforcement des capacités (voir gouvernance), l'orientation des élèves à travers les nouveaux dispositifs et en fonction des priorités définies (en exploitant l'examen du BEPC ou organisant des concours général d'orientation et de reclassement pour les élèves) et Organisation des sessions de commission nationale pour vérification de la cohérence, examen et régulation des orientations et de reclassement des élèves. Il sera question donc d'élaborer et transmettre des directives aux chefs d'établissements pour la désignation d'un professeur qui devra organiser des séances d'orientation avec les élèves, de mettre à la disposition de ces professeurs les informations sur les différentes opportunités et des directives de travail, de susciter l'orientation vers les filières professionnelles, techniques et scientifiques du supérieur à travers l'organisation par l'enseignant en charge de l'orientation de visites d'entreprises et de rencontres entre les élèves et leurs parents avec des professionnels et des profs d'université. Beaucoup de ces actions sont liées à celles programmées au niveau des collèges. **Les coûts s'élèvent à 16,4 million de kmf pour l'Etat.**

4.1.1.2. *L'inclusion scolaire des enfants exclus de l'enseignement, primaire et secondaire est améliorée*

L'inclusion à l'école primaire commence dès l'enseignement préscolaire pour **améliorer les inscriptions des enfants au préscolaire**. Cela consistera à **sensibiliser les parents et les communautés sur le bénéfice du préscolaire**, en donnant les directives aux directeurs d'écoles pour la sensibilisation des parents et des responsables communautaires sur l'importance de l'enseignement préscolaire et sur le respect de l'âge d'entrée dans les classes ECR. Il sera question d'organisation de réunions de sensibilisation des directeurs d'écoles sur le respect de l'âge d'entrée par niveau (en précisant l'âge d'entrée en classe 1 ECR est de 4 ans et dans la classe 2 de cinq ans). Il sera établi des directives aux directeurs d'écoles pour la sensibilisation des membres du conseil municipal et les communautés sur l'enrôlement des enfants. Il conviendra d'élaboration et adoption d'un arrêté du MEN portant directives sur les dates des inscriptions scolaires et fixant la taille minimale des divisions à 20 et la taille maximale à 30 et tenir en compte ces directives dans les prévisions scolaires (détermination de la structure pédagogique de chaque établissement). **Les coûts s'élèvent à 12 millions de kmf pour les PTF et 128,6 millions de kmf pour l'Etat.**

Au niveau de l'enseignement primaire, les actions visent à **Stimuler la demande d'éducation**, à travers, l'organisation d'un atelier au niveau de chaque ile à l'intention des CIPR sur les activités de stimulation de la demande d'éducation, notamment la sensibilisation par les CIPR des directeurs d'école sur les questions de demandes de scolarisation, l'élaboration et la transmission de directives par les commissaires responsabilisant les directeurs d'école dans la sensibilisation des familles avec des enfants en dehors de l'école et dans l'identification des freins de scolarisation au niveau de l'aire d'inscription de son écoles, la sensibilisation des parents et des notables sur les questions de non scolarisation (en collaboration avec les communes), la transmission d'un rapport aux commissaires sur les enfants non scolarisés et des freins de leur scolarisation et les appuis spécifiques et adaptés aux besoins des enfants concernés. Il est prévu l'élaboration d'un programme de construction de rampes d'accès dans les écoles existantes (compris dans les programme de construction et de réhabilitation), et le développement de partenariat entre les commissariats et des ONG spécialisés pour doter les élèves en situation de handicap de matériels appropriés. **Les coûts s'élèvent à 176,6 millions de kmf pour le PTF et 114 millions de kmf pour l'Etat.**

Au niveau de l'enseignement non formel, il est nécessaire d'**améliorer l'accès des enfants de 8 à 14 ans en dehors de l'école**, grâce à l'identification et la mise en place d'un dispositif soutenable de recensement annuel des enfants déscolarisés qui s'appuie sur les Directeurs d'écoles et les communes), l'organisation de formations dans les classes passerelles (indemnités, manuels, programmes), la reproduction et la distribution des programmes, guides et matériel à l'intention des enseignant, la prise en charge des indemnités pour les enseignants et l'acquisition et distribution de matériel de loisirs aux écoles avec classes passerelles. Les coûts s'élèvent à 14,7 millions de kmf pour les PTF et 21 millions de kmf pour l'Etat.

A ce même niveau, il est envisagé l'**élaboration d'une stratégie nationale de l'alphabétisation** qui appuiera la campagne de sensibilisation, le développement de partenariat, le dispositif de suivi évaluation. **Les coûts s'élèvent à 3,7 millions de kmf pour les PTF et 7,8 millions de kmf pour l'Etat.**

Enfin, dans ***l'alphabétisation fonctionnelle***, il est prévu la formation des alphabétiseurs, la définition des outils de formation, le développement des programmes par les alphabétiseurs et les professionnelles et l'évaluation de l'expérimentation. **Les coûts s'élèvent 5,9 millions de kmf pour les PTF et 3,5 millions de kmf pour l'Etat.**

4.1.1.3. Les capacités d'accueil des écoles primaires, des collèges et lycées publics sont optimisée grâce à une amélioration de l'usage des salles de classe

Au niveau de l'enseignement primaire, pour ***optimiser l'utilisation des classes et des enseignants***, il est prévu de réorganiser les groupes pédagogiques de chaque école: classes multigrades pour les classes à petits effectifs optimisation de la taille autour de 40 par classe. Cela sera fait à travers l'élaboration et l'adoption d'un arrêté du MEN portant directives sur les dates des inscriptions scolaires et fixant la taille minimale des divisions à 20 et la taille maximale à 30, la prévision scolaire (détermination de la structure pédagogique de chaque établissement) tenant compte des directives fixées ci-haut, l'élaboration de la liste des divisions à fermer, à ouvrir, à regrouper et des enseignants à redéployer avant chaque rentrée scolaire et la notes de service du CEIA par CIPR sur les décisions prises pour la rentrée (à mettre à la disposition des directeurs d'écoles et chefs d'établissements pour application). Il sera question aussi d'identifier parmi les enseignants existants le ou les enseignants en mesure de tenir des classes ECR et les affecter dans les classes ECR selon les besoins, redéployer les enseignants en surplus en fonction des besoins du primaire et du préscolaire (note du SG ou décision du commissaire), élaborer par les spécialistes d'un guide de gestion de classes multigrades (pour les enseignants), identifier les enseignants des classes multigrades et les former par le CIPR et identifier les enseignants affectés dans les administrations et non utilisés et les réaffecter (voir gouvernance). Les coûts s'élèvent un million de kmf pour le PTF et 75 millions de kmf pour l'Etat.

Au niveau de l'enseignement secondaire aussi bien premier cycle que second cycle, ***la rationalisation de l'utilisation des moyens dans les établissements scolaires consistera à*** élaborer des emplois du temps pour utiliser au maximum les salles (50H sur 5j et 1/2) et les enseignants (20h) particulièrement dans les gros établissements, élaborer des directives aux chefs d'établissements pour ne pas lier une salle à une Division Pédagogique (Une Division Pédagogique peut recevoir des enseignements dans plusieurs Salles), réviser les emplois du temps en intégrant l'emploi du temps des salles de classes (emploi du temps des Divisions Pédagogique, des enseignants, des salles), identifier par établissement le nombre d'heures enseignants non utilisées ou en déficit par discipline et le nombre d'heures salles de classes non utilisées, procéder au redéploiement des surplus en fonction des déficits constatés, affecter en fonction des besoins des enseignants sur deux établissements pour combler les déficits, mettre en place un cadre de réflexion au niveau national pour statuer sur les redéploiements d'enseignants entre les îles (communication en conseil des Ministres, concertation entre l'Union et les îles), et identifier les mécanismes et les dispositif de redéploiement inter îles des enseignants. Les actions consisteront aussi à l'amélioration des conditions d'accueil dans les collèges publics, la construction de salles de classes, la réhabilitation de salles de classe, et le ***redéploiement des enseignants en surplus dans les administrations et ne disposant pas des profils appropriés***. Il sera question aussi d'identifier les enseignants affectés dans les administrations et non utilisés et les réaffecter (étude adéquation profils et postes) et de procéder au redéploiement des surplus d'enseignants dans les administrations et ne répondant pas aux

profils identifiés vers les îles ou les établissements. **Les coûts s'élèvent 2,735 millions de kmf pour le PTF et 62 millions de kmf pour l'Etat.**

4.1.2. Le développement de l'ETFP, la restructuration des filières de l'enseignement à vocation professionnelle

4.1.2.1. *L'orientation des élèves dans types de l'ETFP et les filières de de l'enseignement supérieur à vocation professionnelle est assurée*

Au niveau de la **Formation technique et professionnelle**, l'orientation des élèves consiste à *Compléter et finaliser le dispositif institutionnel de la FTP à travers la vulgarisation et mise en place des textes d'organisation de la FTP, l'opérationnalisation du conseil national de concertation de la FTP, la mise en place des comités paritaires au niveau des îles. Pour rénover les mécanismes d'orientation, il est prévue un appui technique pour la définition et la mise en place d'un dispositif de suivi et de conseil des élèves et des déscolarisés (relais vers les établissements), une définition et une mise en place d'un dispositif de suivi et de conseil des élèves (relais vers les commissariats), l'identification des critères d'orientation des jeunes vers la FTP, la validation des critères d'orientation des jeunes vers la FTP par le Conseil national de concertation et la sensibilisation des parents et les jeunes (fin primaire et collège+) sur les disponibilités de la FTP (voir collège et Lycées). Les coûts s'élèvent à 29 millions de kmf pour les PTF.*

Toujours pour la formation technique et professionnelle, l'accueil des élèves nécessitera à **améliorer les capacités d'accueil de la FTP**, à travers la construction et équipement du centre de Ouananiche (Mohéli), l'extension et équipement du centre de formation professionnelle de Mohéli pour la mise en place d'autres filières (maintenance des panneaux photovoltaïques, appareils électroménagers, etc.), l'extension et équipement du centre national horticole pour pouvoir implanter d'autres filières (agriculture, élevage et transformation) et l'extension et équipement de l'internat de l'école de pêche d'Anjouan. Il sera nécessaire aussi de renforcer l'ENTP par une extension et un équipement approprié pour la filière maintenance en mettant l'accent sur les ateliers existants à travers la réhabilitation et équipement de locaux de l'internat ENTP à Ndzouani, Construction d'un centre de formation professionnelle pour les métiers du tourisme à Ngazidja, Mise en place d'un internat à Singani (région de Hambou) et la réhabilitation, extension et équipement d'un centre de formation par l'apprentissage CFA à Moroni. Les coûts s'élèvent à 1508 millions de kmf pour les PTFs.

Pour la **diversification de l'offre de la formation technique et professionnelle**, il est prévu des actions d'apprentissage par alternance (FPA) en visant une expérimentation du dispositif, l'identification des ateliers écoles, l'acquisition d'équipement pour les ateliers écoles, la formation des maîtres artisans, l'acquisition de kits pour les apprentis, l'identification des centres de formation concernés, la signature de convention de partenariat entre les centres de formation et les ateliers écoles, l'identification des modalités de sélection des apprentis et une évaluation de l'expérimentation et une expansion à partir de 2019. **Les coûts s'élèvent à 15,6 millions de kmf pour les PTF et 2158 millions de Kmf pour l'Etat.**

4.1.2.2. *La spécialisation des sites de l'Université des Comores est engagée*

Pour l'enseignement supérieur et recherche scientifique, les actions visent la *diversification de l'offre de formation suivant les opportunités du marché du travail et les avantages comparatifs des sites universitaires*. Il est prévu la *mise en place progressive d'œuvres universitaires*, ce qui nécessitera la désignation des membres du comité de pilotage du processus de mise en place des œuvres universitaires, et l'appui au fonctionnement du comité de pilotage, la désignation du comité de gestion chargé de mettre en œuvre les orientations du comité de pilotage. Il est prévu aussi la *préparation et adoption des textes réglementaires sur les œuvres universitaires à travers l'appui technique* pour l'élaboration des textes (y compris manuel de procédure de gestion des œuvres universitaires), *la mise en place de la structure chargée des œuvres universitaires à travers la mise en place des organes de pilotage et de gestion des œuvres universitaires* (incluant les représentants des étudiants, les opérateurs privés, collectivités, etc.), *l'expérimentation pilote: ouverture des deux résidences universitaires (Patsy et Mvouni)*, l'évaluation du coût d'ouverture (budget de l'expérimentation), l'adoption du budget par le Gouvernement (ligne budgétaire pour le fonctionnement des résidences), la définition des procédures et règles de gestion (voir 361121), la communication sur l'ouverture des résidences, l'ouverture des résidences universitaires et l'évaluation de la première année de fonctionnement, l'échange de bonnes pratiques (expériences réussies), l'élaboration d'un plan d'action concerté avec les différents partenaires (privé, parents, étudiants, collectivités, syndicats, etc.), l'adoption par le Gouvernement du plan d'action et dotation budgétaire des œuvres, la **définition des conditions de spécialisation des sites universitaires** à travers l'appui technique pour la réalisation des études sur les avantages comparatifs de chacun des sites, l'atelier de validation des propositions de spécialisation sur la base des études réalisées et l'élaboration d'un plan d'action pour la spécialisation des sites et **la mise en place progressive des activités de spécialisation des sites** à travers l'étude sur les infrastructures adaptées aux besoins de la réforme du supérieur (schéma directeur et études architecturales, environnementales, budget), l'étude diagnostique de l'adéquation des ressources humaines avec les besoins de développement du supérieur, l'élaboration et mise en œuvre progressive d'un programme de formation et de mise à niveau des ressources humaines disponibles l'identification d'étudiants en licence et master avec un potentiel pour formations doctorales dans les domaines prioritaires (disciplines scientifiques et technologiques), et la mise en place de bourses doctorales et de bourses pour les ingénieurs d'études pour les spécialités déficitaires, des bourses doctorales pour les spécialités déficitaires et bourses doctorales et ingénieurs d'études pour les spécialités déficitaires. Les coûts s'élèvent à **704 millions de kmf pour les PFT et 7.7 millions de kmf pour l'Etat**.

Pour spécification des sites de l'UDC, il est prévu la *mise en place d'un dispositif d'information, de communication et d'orientation des étudiants*. Il faut une arrêté de création du service d'orientation / insertion professionnelle au sein de l'UDC, la définition des profils de postes en lien avec les attributions du service, l'élaboration du manuel de procédure et des outils du service Recrutement / affectation des personnels du service, la formation du personnel du service au manuel de procédure et aux outils du service, l'élaboration du plan d'action budgétisé du service et l'adoption par les instances de l'UDC du plan d'action budgétisé. Les coûts s'élèvent à **3,8 millions de kmf pour les PTF et 3,8 millions de kmf pour l'Etat**.

Concernant l'amélioration des conditions d'accès au supérieur, cela nécessitera l'amélioration des sanitaires (y compris points d'eau) à travers la construction / équipement des citernes avec

réservoir, la réhabilitation et équipement des citernes avec réservoir, la construction de toilettes avec citernes, la réhabilitation des toilettes, l'élaboration de TDR pour service d'entretien et de maintenance, l'amélioration de l'accès à l'électricité (énergie solaire), l'extension et équipement du bâtiment de l'administration centrale (site de la corniche - ONG saoudien nadowa), la construction et équipement d'un amphithéâtre de 800 places (Oman cf. conférence Doha), la construction et équipement d'un amphithéâtre de 600 places (Oman cf. conférence Doha), la construction et équipement de résidence universitaire de 3 niveaux 170 chambres à Mvouni, la construction d'un bâtiment pour la FST, la réhabilitation et équipement du CUFOP/CRENA pour l'expansion des formations au métier d'Administration et la réhabilitation et équipement de l'IUT/IFERE pour l'expansion des formations au métier d'enseignant ainsi que la mise en place d'un système de transport scolaire et universitaire. **Les coûts s'élèvent à 3811,6 millions de kmf pour le PTF et 3,9 millions de kmf pour l'Etat.**

4.2. PROGRAMME D' ACTIONS : AMELIORATION DE LA QUALITE ET DE LA PERTINENCE

Les résultats en termes d'effet en termes d'extrait du deuxième programme d'action du PTSE «Amélioration de la qualité et de la pertinence » se structurent comme suit:

- La carte scolaire est révisée et appliquée pour un développement harmonieux des cycles d'enseignement préscolaire, primaire et secondaire ainsi que le non formel
 - Les redoublements et les échecs scolaires sont réduits significativement dans les cycles d'enseignement primaire et secondaire
 - Les normes de fonctionnement des écoles primaires, des collèges et des lycées sont établies, validées et utilisées
 - Les normes de gestions pédagogiques à tous les niveaux d'enseignement général sont établies, validées et utilisées
 - L'offre de formation et des filières professionnalisâtes (ETFP et Supérieur) est élargie et améliorée
- Les curricula de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire sont révisées pour une bonne articulation avec l'ETFP et l'enseignement supérieur
 - Les programmes d'enseignement des collèges et lycées sont révisées pour un équilibre entre les disciplines et les séries littéraires et scientifiques
 - Les enseignants sont recyclés et perfectionnés en fonction des besoins de restructuration disciplines et les séries littéraires et scientifiques
 - Le développement de l'offre de l'ETFP et des filières scientifiques de l'enseignement supérieur ainsi que la recherche scientifique est assurée

Les actions et les coûts relevant du Plan d'Action Triennal Budgétisé (PATB) concernant ces résultats du deuxième programme du PTSE sont décrits ci-dessous. Pour ce programme d'action, la description des résultats et des actions n'a pas suivi systématiquement la structure du PATB. Ainsi, les actions sont regroupées pour atteindre des résultats intermédiaires qui peuvent être rattaché à un département du MEN ou des CEIA et faciliter le suivi de la mise en œuvre du PTSE.

- 4.2.1. La carte scolaire est révisée et appliquée pour un développement harmonieux des cycles d'enseignement préscolaire, primaire et secondaire ainsi que le non formel

En ce qui concerne le premier résultat en termes d'effet du deuxième programme d'action du PTSE "Amélioration de la qualité et de la pertinence", à savoir **la carte scolaire est révisée et appliquée pour un développement harmonieux des cycles d'enseignement préscolaire, primaire et secondaire ainsi que le non formel**. Les résultats intermédiaires en termes d'extrait et les actions ainsi que les coûts y afférents qui concourent à l'amélioration de la carte scolaires ont décrits comme suite :

- 4.2.1.1. *Les redoublements et les échecs scolaires sont réduits significativement dans les cycles d'enseignement primaire et secondaire.*

Concernant la réduction des redoublements scolaires au niveau du primaire : les actions prévues pour la réduction des redoublements scolaires au primaire commencent l'élaboration d'une courte note d'analyse (une étude) sur les conséquences du redoublement (implications financières et pédagogiques) en vue de l'adoption d'un arrêté sur la promotion automatique à l'intérieur d'un sous-cycle et la limitation du redoublement entre les cycles. Un atelier au niveau de chaque île à l'intention des encadreurs (inspecteurs et conseillers pédagogiques) et les directeurs des enseignements sur les méfaits du redoublement sera organisé. Des séries de sensibilisations par les CIPR aux directeurs sur les questions de redoublement et sur les nouveaux dispositifs qui vont leur tour sensibiliser les parents et les enseignants sur les méfaits du redoublement. Après toutes ces sensibilisations, *des mesures de remédiation pour les élèves en difficulté seront mises en place en développant des outils* (fiche, livret, guide de remédiation, etc.) pour le suivi de la progression des élèves, en formant les enseignants sur les outils de suivi et sur la conduite des séances de remédiation, en Assurant le suivi par les encadreurs pédagogiques de l'utilisation de ces outils de suivi. Des directives seront établis à l'endroit des CIPR pour la standardisation des évaluations bimestrielles (intégration des acquis), l'organisation à la fin de chacun des 5 paliers de séances de régulation (CIPR, DE, Enseignants) pour le partage des expériences et l'identification des remédiations à mettre en place, la mise en place des mesures de remédiation dans les classes sous la supervision et le suivi des directeurs d'écoles, le suivi mensuel par les chefs d'établissement de la programmation et la réalisation des séances de remédiation, l'élaboration de rapport de suivi bimestriel par les CIPR sur la mise en œuvre des remédiations et la consolidation des rapports des CIPR par les Coordonnateurs et élaboration d'un rapport identifiant des mesures à prendre à transmettre au commissaire et à l'IGEN. **Ainsi, la sensibilisation et la mise en place du dispositif et la mise en place des mesures de remédiation pour les élèves en difficulté pour la réduction de redoublement au niveau coûteront 53 millions de kmf pour le PTF et 344 millions de kmf pour l'Etat.**

Concernant la réduction des échecs scolaires au niveau secondaire : les actions prévues pour la réduction des échecs au secondaire viseraient la mise en place d'un dispositif du suivi rapproché des élèves faibles ou en situations de décrochage. Des directives du CEIA aux chefs d'établissements pour l'introduction dans la mission des professeurs principaux sur le suivi des résultats des élèves et la définition des solutions appropriées en concertation avec les professeurs de la classe à soumettre au conseil des professeurs. Ainsi, tous les mois, les autres professions de chaque établissement transmettons les résultats des élèves aux professeurs principaux qui utiliseront ces résultats des élèves pour repérer les élèves faibles / les situations

de décrochage. A la suite de cela, il sera question d'organiser des réunions mensuelles des professeurs de chaque classe pour identifier les solutions les plus appropriées, et des réunions mensuelles des professeurs principaux d'un établissement pour identifier les solutions communes à plus d'une classe en vue d'organiser des cours de rattrapage et de travaux dirigés par les professeurs sous utilisés de la discipline au profits des élèves identifiés par les professeurs principaux ou la mise en place de tutorat en fonction des besoins identifiés ou un système de travaux dirigés dans les établissements et tenir des rencontres avec les parents pour les sensibiliser sur l'importance de l'encadrement des enfants en dehors de l'école. Les rapports trimestriels établis par le chef d'établissement intégreront le suivi rapproché des résultats des élèves, les mesures de remédiation mises en œuvre et les résultats obtenus. Le rapport annuel élaboré par l'IGEN à soumettre au CNS/PTSE indiquera ces résultats obtenus dans l'ensemble des établissements scolaires. **Toutes ces activités sont financées par le budget de l'Etat à hauteur de 420 millions de kmf.**

4.2.1.2. Les normes de fonctionnement des écoles primaires, des collèges et des lycées sont établies, validées et utilisées

Les normes de fonctionnement au niveau primaire sont envisagées pour **améliorer le cadre physique, institutionnel et légal des établissements**. Il est donc prévu de définir des normes (minimales et souhaitables) du cadre physique, institutionnel et légal ainsi que de fonctionnement des écoles (avec l'appui de consultant international + national), évaluer la situation des écoles primaires publiques en fonction des normes (physique, institutionnel et légal) retenues, élaborer des plans type de construction, et appuyer la construction, l'équipement et la dotation en enseignant en fonction de la situation des écoles en priorisant les situations les plus difficiles au regard des normes retenues. Ce programme de mise aux normes continuera à travers la mise en place progressive de projet/école et l'appui financier pour les projets d'école s'inscrivant dans une démarche de qualité en application des normes retenues. Les coûts estimés s'élèvent à **2,399 millions de kmf pour les PTFS et 825 mille pour l'Etat.**

Au niveau d'Enseignement secondaire premier cycle, il est prévu de **renforcer l'enseignement des sciences et de cultures générales au collège et au lycée** à travers la réhabilitation et l'aménagement des collèges pour la mise en place des salles d'expérimentation et l'intégration dans les programmes du collège et lycée des modules de cultures générales (Finance, Banque, statistiques, Economie, Environnement...). Ces actions coûteront **450,000 millions de kmf pour le PTF et 67 millions de kmf pour l'Etat.**

Au niveau de l'enseignement secondaire deuxième cycle, l'accent est mis sur **le développement des filières scientifiques**. Il est donc prévu de mener une étude sur la pertinence des filières du secondaire par rapport aux besoins (filières prioritaires au supérieur et à la formation technique supérieur) pour création des lycées spécialisés qui sera suivi de l'élaboration d'un plan d'actions de la révision des filières du secondaire (calendrier, moyens par filière) qui inclura, la révision des critères d'orientation vers les filières du secondaire tenant compte des priorités définies et du plan d'action, la réhabilitation et l'aménagement et l'équipement de salles d'expérimentation, la définition et l'acquisition de kits des sciences (sciences, chimie et physique) pour les collèges et les lycées spécialisés, un système de travaux dirigés dans les établissements, l'élaboration d'un guide d'expérimentation à l'intention des professeurs, l'organisation de formation à l'intention

d'au moins 1 professeur par discipline et par établissement à l'utilisation des kits, l'acquisition de consommables pour salle d'expérimentation et l'acquisition de consommable pour Kits. Les coûts pour ces actions s'élèvent à **385 millions de kmf pour les PTF et 60 millions de kmf pour l'Etat** .

4.2.1.3. Les normes de gestion pédagogique à tous les niveaux d'enseignement général sont établies, validées et utilisées

Les normes de gestion pédagogiques visent à **améliorer l'encadrement de proximité** au niveau de préscolaire. Il est donc prévu d'élaborer et de mettre à la disposition des encadreurs un manuel de procédures de l'encadrement du préscolaire qui sera réalisé par l'IGEN et reproduit procédures au bénéfice des encadreurs charge du préscolaire. **Cela coutera 1,6 millions de kmf pour les PTF et 304 mille de kmf pour l'Etat.**

Au niveau du primaire, les normes de gestion pédagogique viseront à **améliorer l'encadrement pédagogique** à travers la dotation aux inspecteurs/conseillers de moyens pour renforcer le suivi et l'inspection générale de tous les établissements, l'élaboration d'outils de planification et de suivi à l'intention des CIPR et des directeurs d'écoles, l'accompagnement des directeurs d'école à l'encadrement pédagogique de proximité des enseignants, et l'organisation des visites d'enseignants par les conseillers pédagogiques et des inspections d'enseignants par les inspecteurs pédagogiques. La charge financière revient entièrement à l'Etat à hauteur de **70 millions de kmf pour l'Etat.**

Au niveau de l'enseignement secondaire aussi bien premier et second cycle, les normes de gestion pédagogiques se focalisent sur **la mise en place progressive de nouveaux programmes au secondaire**. Cela nécessitera la mise en place d'une commission de pilotage de la révision et d'harmonisation des programmes du secondaire (comprenant notamment un représentant de l'enseignement supérieur, de la formation professionnelle et de l'emploi). Cette commission sera appuyée par une expertise extérieure pour l'évaluation des programmes du secondaire, l'élaboration de propositions d'harmonisation des programmes du secondaire issues de l'évaluation et la validation des propositions de réforme des programmes des programmes harmonisés par le Gouvernement. A la suite de cela, l'élaboration progressive des curricula/programmes scolaires harmonisés sera faite en ce qui concerne le référentiel des compétences des programmes scolaires harmonisés, les maquettes des programmes et le système des évaluations sur la base des programmes scolaires harmonisés. Les coûts s'élèvent à **119 millions de kmf pour les PTF et 1 millions de kmf pour l'Etat.**

Enfin, pour l'enseignement non formel, les actions envisagées concernent le développement, la reproduction et la distribution d'outils didactiques simples pour les élèves inscrits dans les cours accélérées et la formation des enseignants sur l'apprentissage accéléré ainsi que la mise à leur disposition des programmes adaptés. Pour ce faire, l'accent sera mis sur le renforcement de l'encadrement des classes passerelles et l'organisation d'activités parascolaire par le directeur d'écoles et les communes. Les coûts de ces actions s'élèvent à **8 millions pour le PTF et 26 millions pour l'Etat.**

4.2.1.4. *L'offre de formation et des filières professionnalisantes (ETFP et Supérieur) est élargie et améliorée*

L'offre au niveau de la formation technique et professionnelle constitue un élément important de la révision de la carte scolaire. Il s'agit de la **rénovation et la diversification des filières de la FTP** à travers l'adoption du cadre national de qualification et de certification, l'élaboration des six curricula prioritaires du niveau CAP, l'élaboration de 4 nouveaux curricula du niveau CAP et l'adaptation des curricula pour le niveau bac pro (agriculture, mécanique auto, électricité, etc.) et pour les formations courtes du niveau CAP. Ces curricula seront mis en œuvre dans les centres ou les établissements retenus. Une étude sur la filière G dispense au lycée de Moroni sera réalisée pour sa pertinence et son dispositif de professionnalisation. Les coûts s'élèvent à **940 mille de kmf pour les PFT** (car beaucoup d'actions sont déjà engagés depuis 2017 dans le cadre du projet PFTP) **et 14 millions de kmf pour l'Etat.**

Un autre élément important de l'amélioration de l'offre de formation concerne le **renforcement des capacités des formateurs** en identifiant *les domaines prioritaires de renforcement des capacités des enseignants, grâce à une analyse des capacités existantes et des déficits liés à la mise en place des nouvelles filières ou des nouveaux programmes (au niveau des établissements et des entreprises), au recrutement d'une assistance technique (profil particulier artisans et formateurs retraités et bénévoles) pour chaque filière, à la mobilisation de formateurs au niveau international pour la formation des professionnels (dans les établissements).* Le renforcement se sera aussi à travers *l'élaboration d'un plan de formation du personnel des Centres de formation (par les chefs de centres), l'organisation de formations pédagogiques à l'intention des formateurs (pédagogie générale), la formation initiale des encadreurs et la mise en place de bourses d'études à l'étranger.* **Les coûts s'élèvent à 547 millions de kmf pour les PTF et 3 millions pour l'Etat.**

Au niveau de l'Enseignement supérieur, l'amélioration de l'offre consiste à **renforcer l'adéquation entre les formations et les besoins de développement du pays.** Il sera question alors d'évaluer la qualité des formations existantes (état des lieux et pertinence) et d'*identifier des nouvelles filières porteuses pour la professionnalisation des formations à travers des études sur les bassins d'emplois et la définition des filières de formations (y compris l'école des arts & métiers, l'école d'ingénieurs, l'école d'administration, la fac de médecine).* Il est prévu aussi la réactualisation et/ou l'élaboration des maquettes de formation, l'acquisition de matériels pédagogiques ainsi que la réhabilitation et l'équipement de la bibliothèque de l'IFERE et de Mvouni et la construction et l'équipement de bibliothèques numérique de FST. **Les coûts s'élèvent à 467 millions pour le PTF et 510 milles pour l'Etat.**

Concernant la recherche, il est envisagé de **valoriser les travaux de la recherche scientifique en développant** des supports d'édition et de publication scientifique, notamment la publication régulière de Ya Mkobe (CNDRS), la publication régulière de Maarifa (Université) et la publication IRAPE ainsi que l'organisation de manifestations scientifiques (colloque, séminaire sur diverses thématiques de recherche et les fête de la science / Exposition, attribution du prix du meilleur chercheur). Les coûts s'élèvent à **21,5 millions de kmf pour le PTF et 24 millions de kmf pour l'Etat.**

- 4.2.2. Les curricula de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire sont révisées pour une bonne articulation avec l'ETFP et l'enseignement supérieur

En ce qui concerne le deuxième résultat en termes d'effet du premier programme "Amélioration de la qualité et de la pertinence", à savoir **Les curricula de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire sont révisées pour une bonne articulation avec l'ETFP et l'enseignement supérieur**. Les résultats intermédiaires en termes d'extrait et les actions ainsi que les coûts y afférents qui concourent à l'amélioration de la carte scolaire sont décrits comme suite :

- 4.2.2.1. *Les programmes d'enseignement du préscolaire, du primaire et du secondaire sont révisés pour un équilibre entre les disciplines et particulièrement entre les séries littéraires et scientifiques pour le secondaire.*

Au niveau de préscolaire, les efforts consistent à **améliorer la disponibilité du matériel didactique, pédagogique et d'éveil**. Il s'agit d'*élaborer et mettre à la disposition des élèves des livrets et des guides pour les enseignants dans les disciplines retenues et rendre disponible pour les élèves des jeux avec des matériaux locaux. Ainsi, il est prévu la mise en place d'équipes en charge de la petite enfance au niveau national et dans les îles, le recensement et la fabrication des jeux éducatifs locaux, la reproduction de guide et la mise à disposition des enseignants ECR et écoles maternelles privées. A ce niveau, il sera question de définir et mettre en place un dispositif de l'éducation parentale à travers la finalisation et la reproduction du guide d'éducation parentale et mise en place du dispositif d'éducation parentale. Les coûts s'élèvent à 390 millions de kmf pour les PFT et 7 millions de kmf pour l'Etat.*

Au niveau de primaire, il est également prévu **d'améliorer la disponibilité du matériel didactique à travers l'élaboration d'une politique d'édition, de distribution et de gestion des manuels scolaires et des guides pédagogiques**, l'acquisition et la distribution de manuels de français et de mathématique **et enfin** l'élaboration, la reproduction et la distribution des guides de mathématiques, de français et d'éveil (incluant la démarche d'intégration et de remédiation). Les coûts pour ces actions s'élèvent à **353 millions de kmf pour le PTF**.

Au niveau de l'enseignement secondaire premier cycle, il est prévu de **favoriser la disponibilité des manuels au niveau de chaque établissement** en assurant la définition d'une politique nationale d'élaboration, d'édition et de diffusion de manuels et fascicules du secondaire, l'acquisition et la distribution des manuels scolaires et des guides enseignants dans les collèges. Les coûts s'élèvent à **382 millions de kmf pour le PTF et 255 milles de Kmf pour l'Etat**.

Pour l'enseignement secondaire deuxième cycle, il est prévu aussi de **favoriser la disponibilité des fascicules au niveau de chaque établissement** en appuyant la définition d'une politique nationale d'élaboration, d'édition et de diffusion de manuels et fascicules du secondaire, l'impression et la mise à disposition des fascicules dans les lycées. Les coûts s'élèvent à **83 millions de kmf pour le PTF**.

4.2.2.2. *Les enseignants sont recyclés et perfectionnés en fonction des besoins de restructuration disciplines et les séries littéraires et scientifiques*

Au niveau du préscolaire, les actions programmées visent à **renforcer les capacités des enseignants du préscolaire pour l'Enseignement des trois langues (arabe, français, anglais)**. Il s'agira de former les enseignants dans la prise en charge des classes ECR, d'actualiser et harmoniser les modules de formation et assurer la formation des nouveaux enseignants affectés dans les ECR et la formation continue des enseignants en service. Il est aussi prévu l'introduction d'un module spécifique ECR dans la formation à l'IFERE qui sera fait à travers la mise en place d'un comité de réflexion, l'étude sur les modifications à apporter à la formation des professeurs d'école pour leur permettre de prendre en charge les classes ECR, la soumission des propositions au Comité scientifique en vue d'adoption dans les programmes de formation dans les IFERE. Il sera question de *recrutement prioritaire des licenciés professionnels pour la prise en charge des classes du préscolaire*, la détermination des besoins réelles additionnels en enseignants pour les classes du préscolaire (suivant les prévisions scolaires) et l'organisation en concertation avec la fonction publique des concours de recrutement conditionnant le recrutement de licenciés professionnels pour les classes du préscolaire. Les coûts s'élèvent à **17 millions de kmf pour les PTF et 2 millions de kmf pour l'Etat**.

Au niveau de l'Enseignement primaire, il est envisagé de **renforcer les capacités des enseignants pour l'Enseignement des trois langues (arabe, français, anglais)**, en mettant l'accent sur *l'évaluation des compétences des enseignants pour l'Enseignement des trois langues (arabe, français, anglais)*, l'élaboration d'une grille spécifique pour l'évaluation des compétences des enseignants, l'organisation de l'évaluation des compétences des enseignants sur l'Enseignement des trois langues (arabe, français, anglais), l'élaboration d'une base de données pédagogiques des compétences des enseignants en lien avec la DRH, l'extraire de la base de données la liste des enseignants à former, et l'organisation de la formation continue des enseignants en service sur les lacunes constatées par les CIPR. Il sera question de mettre à jour la base de données sur les compétences des enseignants et appuyer en fourniture pour améliorer les conditions de travail des enseignants (cahier, craie, registre, kits de géométrie). Les coûts s'élèvent à **315 millions de kmf pour les PTF et 2 millions pour l'Etat**.

Au niveau de l'enseignement secondaire aussi bien premier cycle que second cycle, il est indispensable de **mettre en place la formation initiale des enseignants bivalents du collège et de professeurs disciplinaire pour les lycées**. Dans ce cas, il conviendra de mettre en place une commission de travail sur la mise en place d'une formation initiale des profs du secondaire (IGEN, IFERE) avec un appui technique pour l'élaboration du référentiel de la formation et des profils d'entrée et de sortie des enseignants pour aboutir à la validation par le conseil scientifique de l'Université, la concertation avec la fonction publique et les Finances sur les profils d'entrée et de sortie et sur le niveau de recrutement et l'élaboration et adoption des textes réglementaires pour le démarrage de la formation. Les coûts s'élèvent à **26 millions de kmf pour les PTF et 6 millions de Kmf pour l'Etat**.

4.2.2.3. *Le développement de l'offre de l'ETFP et des filières scientifiques de l'enseignement supérieur ainsi que la recherche scientifique est assurée*

Au niveau de la formation technique et professionnelle, il est prévu **la mise aux normes des centres de formation professionnelle**, à travers la construction et réhabilitation (en lien avec le volet accès), l'acquisition d'équipements pour les centres de formation (en lien avec le volet accès), l'acquisition d'équipements pour les ateliers d'apprentissages (en lien avec le volet accès). Il concernera aussi *l'élaboration d'un plan de développement des établissements privés (normalisation)*, la concertation avec les établissements pour identification des manquements par rapport aux normes, la définition de calendrier, de processus et de modalités de mise aux normes (mutualisation des équipements, etc.), l'élaboration et la signature de cahiers de charges avec les centres de formation qui s'inscrivent dans une démarche de normalisation (public et privé), la mise en place d'une certification nationale pour les diplômés des filières normalisées dans des centres dans une démarche de normalisation (cahier de charge signé et calendrier respecté). L'ensemble des actions sont déjà engagées dans le cadre du projet PFTP financées par l'Union Européenne.

Au niveau de l'enseignement supérieur et recherche scientifique, il est prévu de **Renforcer la gouvernance du supérieur et de la recherche scientifique**, en mettant en place le comité de pilotage et de suivi de la réforme de l'enseignement supérieur et de la recherche, et en appuyant le fonctionnement de ses activités. Ainsi, pour la *révision et l'adoption de la loi sur l'enseignement supérieur et la recherche scientifique*, il est nécessaire de mettre en place la commission de révision de la loi de l'enseignement supérieur et du statut de l'Université, de rédiger le draft du projet de loi, d'organiser des assises (états généraux) pour la réforme l'enseignement supérieur et la recherche, de faire adopter la loi par le Gouvernement et Assemblée nationale, de vulgariser la loi et de rédiger les textes d'application (décrets, arrêtés, statuts, règlements intérieurs, etc.) portant sur l'organisation et le fonctionnement de l'enseignement supérieur et la recherche dans les différentes institutions de mise en œuvre et faire adopter les textes par le gouvernement (avec ouverture de ligne de crédit). Les coûts s'élèvent à **16 millions de kmf pour les PTF et 765 mille de Kmf pour l'Etat**.

Il sera question de **Renforcer l'utilisation des TICE dans la formation et la recherche, qui nécessitera la mise en place des infrastructures TICE et des environnements numériques de travail** après une étude du schéma directeur de l'information et de la communication de l'UDC, l'acquisition ordinateurs, la connexion internet, la mise en place d'une couverture wifi de tous les sites universitaires et les institutions de recherche, la mise en place d'un fond documentaire axé sur les TICE pour l'Université et les institutions de recherche, l'acquisition d'outils (logiciels, modc, etc.) dans tous les sites universitaires et dans les institutions de recherche et la formation des étudiants et des enseignants et des chercheurs à l'utilisation des outils. Les coûts s'élèvent à **624 millions de kmf pour les PTF et 2 millions de kmf pour l'Etat**.

Il est envisagé aussi de **Renforcer le développement de la recherche scientifique** en appuyant la révision du statut des enseignants chercheurs et des chercheurs, *l'intégration des chercheurs des différentes institutions de mise en œuvre dans le corps des enseignants chercheurs*, *l'actualisation et adaptation de la politique nationale de la recherche par le Gouvernement*, la mise en place d'un fonds national pour la recherche scientifique, le développement d'une base de données des compétences/expertises des chercheurs et enseignants-chercheurs des institutions d'ESRS, la

*mise en place des unités de recherche mixtes, l'élaboration des conventions de partenariats entre les institutions de mise en œuvre de la recherche en vue de favoriser la mutualisation des ressources et créer des synergies, le renforcement des capacités des chercheurs et enseignants chercheurs, le renforcement des capacités des personnels techniques de recherche (ingénieurs de recherche, ingénieurs d'études, techniciens de laboratoire), l'appui à la réforme de l'organisation et du fonctionnement du CNDRS. Les coûts s'élèvent à **155 millions de kmf pour les PTF et 42 millions de kmf pour l'Etat.***

4.3. PROGRAMME D' ACTIONS : AMELIORATION DE LA GOUVERNANCE ET DU PILOTAGE DE L'EDUCATION

Les résultats en termes d'effet et en termes d'extrait du premier programme d'action du PTSE «Amélioration de la gouvernance et du pilotage du secteur de l'éducation» se structurent comme suit:

- La distribution des rôles et des responsabilités au sein de l'administration d'éducation (du MEN, des CEIAS, de la société civile, des écoles et des communes) est claire et respectée
 - La loi d'orientation (à la base d'analyse existante) est mise en place et appliquée
 - Les textes d'application du cadre fixé par la Constitution de l'Union des Comores, devant préciser le rôle de tous les acteurs, et les relations entre eux sont mise en place et appliquées
 - Les organigrammes et les cadres organiques du MEN et des CEIA sont révisés et adoptés
 - L'administration de l'éducation dispose de locaux adaptés au bon fonctionnement des services

- La coordination et la communication entre les différents acteurs (Ecoles, CEIA, MEN, Communes et la Société civile) est améliorée
 - Les procédures et un dispositif de concertation, d'information et de la communication efficiente entre les différentes institutions et structures sont mise en place et appliquées

- Les fonctions clés, notamment la planification, la budgétisation, la gestion des Ressources humaines, l'encadrement pédagogique, et l'évaluation des performances du secteur fonctionnent de manière plus efficace et efficiente :
 - Les procédures de la planification et du suivi sont définies pour l'ensemble du secteur, les instruments de sa mise en œuvre sont exploités et les ressources humaines sont renforcées
 - Les procédures de la budgétisation et gestion financière sont définies pour l'ensemble du secteur, les instruments de sa mise en œuvre sont exploités et les ressources humaines sont renforcées
 - Les procédures de GRH sont définies pour l'ensemble du secteur, les instruments de sa mise en œuvre sont exploités et les ressources humaines sont renforcées
 - Les procédures de l'organisation et l'évaluation des examens sont définies pour l'ensemble du secteur, les instruments de sa mise en œuvre sont exploités et les ressources humaines sont renforcées
 - Les procédures de l'encadrement pédagogique à travers l'accompagnement, le suivi, le contrôle et l'évaluation sont définies pour l'ensemble du secteur, les instruments de sa mise en œuvre sont exploités et les ressources humaines sont assurées et renforcées

- La mise en œuvre, suivi et évaluation du PTSE est assurée
 - Un fonds commun à l'éducation est préparé et mis en place
 - La coordination du PTSE est assurée
 - L'élaboration, la validation du PAAB et la préparation des projets de budget est assurée
 - Le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du PTSE est assurée
 - La préparation du PSE est assurée

Les actions et les coûts y afférents relevant du Plan d'Action Triennal Budgétisé (PATB) concernant ces résultats du premier programme d'actions du PTSE sont décrits ci-dessous. Pour ce programme d'action, la description des résultats et des actions a suivi systématiquement la structure du PATB, dans la mesure où chaque résultat intermédiaire formulé peut être rattaché à un département du MEN ou des CEIA. Ce qui facilitera le suivi de la mise en œuvre des actions pour atteindre les résultats escomptés.

4.3.1. La distribution des rôles et des responsabilités au sein de l'administration d'éducation (du MEN, des CEIAS, de la société civile, des écoles et des communes) est claire et respectée

Au regard de la Constitution de 2001, révisée en 2009, les missions dévolues aux institutions nationales sont éclatées à plusieurs niveaux, sans jamais être organisées par une Loi ou d'autres textes officiels pour l'éducation. Ainsi, le programme vise à assurer en première lieu que la distribution des **rôles et des responsabilités au sein de l'administration d'éducation (du MEN, des CEIAS, de la société civile, des écoles et des communes) est claire et respectée**. Cela passera nécessairement par des résultats en termes d'extraction qui découlent directement des actions. Ces résultats envisagent que :

4.3.1.1. La loi d'orientation (définie sur la base de l'analyse existante) est mise en place et appliquée

Il s'agit de réactiver et élargir la commission nationale responsable de la révision, de l'adaptation et de la mise en œuvre de la loi d'orientation et des textes d'application (Arrêté), de mettre en place un comité de lecture pour avis sur le projet de loi et des textes d'application, conduire des consultations insulaires (ateliers), d'introduire une note en conseil des Ministres pour validation par le Gouvernement national (Conseil des Ministres), de soumettre le projet de loi à l'Assemblée Nationale et de mettre en place des activités d'information et de sensibilisation sur la Loi (ateliers insulaires). Les coûts s'élèvent à **10,5 millions de kmf pour les PTF et 4,3 millions de kmf pour l'Etat**.

4.3.1.2. Les textes d'application du cadre fixé par la Constitution de l'Union, devant préciser le rôle de tous les acteurs, et les relations entre eux sont mis en place et appliqués.

Cela concerne la révision concertée des textes d'application de la loi (Décrets et arrêtés relatifs aux cadres organiques, aux profils de postes, aux organigrammes, aux statuts de fonctionnaire, etc.), la vulgarisation des textes d'application, la mise à la disposition des administrations du répertoire des textes réglementaires (MEN, CEIA, Coordination de l'IGEN, CIPR, Chef

d'établissement), la mise en place d'un dispositif de suivi des textes et de respect des manuels de procédures. Les coûts s'élevèrent à **49,8 millions de kmf pour le PTFs et 1,7 millions de kmf pour l'Etat.**

4.3.1.3. L'administration de l'éducation dispose de locaux adaptés au bon fonctionnement des services.

Cela envisage prioritairement la réhabilitation et l'extension des locaux du MEN, la construction de locaux pour le Commissariat d'Anjouan, l'Equiperment des locaux de l'administration du MEN et l'Equiperment des locaux de l'administration du CEIA d'Anjouan. Les coûts s'élevèrent à 472 millions de kmf pour les PTFs.

Les coûts pour atteindre ces résultats sont **estimés à 532 millions de financement extérieur et 5 millions de financement intérieurs hors salaires.** Pour mesurer les changements opérés, une enquête auprès d'un échantillon d'acteurs du niveau central et aux niveaux des îles sera menée pour renseigner et apprécier les indicateurs associées.

4.3.2. La coordination et la communication entre les différents acteurs (Ecoles, CEIA, MEN, Communes et la Société civile) est améliorée

Le deuxième résultat lié à ce programme de Gouvernance envisage que **la coordination et la communication entre les différents acteurs (Ecoles, CEIA, MEN, Communes et la Société civile) soit améliorée.** Cela consistera à assurer que les procédures et le dispositif de concertation, d'information et de communication efficiente entre les différentes institutions et structures sont mises en place et appliquées. Pour y parvenir, les actions suivantes sont nécessaires, à savoir : le Développement d'un manuel des procédures de la communication/schéma des flux de communication entre les différents acteurs, la production du bulletin officiel à tous les niveaux (compilation mensuelle des textes), la diffusion des bulletins officiels et la mise à jour régulière du site web du MEN. Les coûts estimatifs pour la réalisation du résultat s'élevèrent à **33 millions de financement extérieur et 4 millions de financement intérieur hors salaires.**

4.3.3. Les fonctions clés, notamment la planification, la budgétisation, la gestion des Ressources humaines, l'encadrement pédagogique, et l'évaluation des performances du secteur fonctionnent de manière plus efficace et efficiente

Le troisième résultat du programme gouvernance consiste à assurer que **les structures en charge de la planification, de la budgétisation, de l'encadrement pédagogique, du suivi et de l'évaluation du secteur fonctionnent de manière plus efficace et plus efficiente.** Les résultats intermédiaires en termes d'extrait et les actions y afférentes sont ci-dessous décrits.

4.3.3.1. Les procédures de la planification et du suivi sont définies pour l'ensemble du secteur, les instruments de mise en œuvre sont exploités et les ressources humaines sont renforcées

Il est donc prévu l'appui technique intermittent pour l'élaboration du PAAB et pour le suivi de la mise en œuvre du PTSE (recrutement d'un expert), le renforcement des capacités des cadres en planification et gestion, l'amélioration de la disponibilité des données et leur utilisation (MEN/CEIAs), la définition et adaptation des normes (ouverture, fermeture, fonctionnement des

écoles, géolocalisation (minimales et souhaitables), le recrutement de 3 cadres supérieurs (1 statisticien, 1 économiste, 1 informaticien) pour renforcer la planification et le suivi et enfin la mise en place d'un cadre de travail adapté pour les structures en charge de la planification. Les coûts s'élèvent à 294 millions de kmf pour les PTF et 34,5 millions de kmf pour le Gouvernement.

4.3.3.2. Les procédures de la budgétisation et de la gestion financière sont définies pour l'ensemble du secteur, les instruments de sa mise en œuvre sont exploités et les ressources humaines sont renforcées

Pour atteindre ce résultat, il est nécessaire de déconcentrer l'exécution des budgets pour les rapprocher des bénéficiaires (établissements, CIPR), de renforcer les capacités en gestion financière, d'améliorer la transparence de la gestion du budget à tous les niveaux et d'améliorer le fonctionnement des structures financières. Les coûts s'élèvent à 19,5 millions de kmf pour les PTFs et 138,3 millions de kmf pour l'Etat.

4.3.3.3. Les procédures de GRH sont définies pour l'ensemble du secteur, les instruments de mise en œuvre sont exploités et les ressources humaines sont renforcées.

ce résultats couvrent les actions qui consistent à la mise en œuvre d'un système d'information sur les RH ; la mise en place de mécanismes transparent de gestion des carrières ; le redéploiement des enseignants en surplus dans les établissements ou dans les administrations dans des conditions transparentes et équitables, l'élaboration et mise en place d'un référentiel de formation en GRH (en cours) ; la mise en place d'un système de gestion des carrières (plan de carrière) ; la formation des responsables des ressources humaines à tous les niveaux (MEN, CEIA, CIPR, Etablissements scolaires) pour une gestion rationnelle des effectifs du personnel enseignant et administratif (en cours) ; l'amélioration du fonctionnement des structures financières de GRH ; et l'amélioration de la concertation avec les services de la fonction publique en vue de maîtriser les effectifs et d'améliorer la gestion des carrières. Les coûts s'élèvent à 31 millions de kmf pour les PTFs et 10,4 millions de Kmf pour l'Etat.

4.3.3.4. Les procédures d'organisation et d'évaluation des services des examens sont définies pour l'ensemble du secteur, les instruments de mise en œuvre sont exploités et les ressources humaines sont renforcées

Les actions suivantes seront nécessaires, à savoir la mise en place d'un dispositif d'évaluation à travers l'appui technique à l'évaluation des examens nationaux (en cours, fev2017), l'organisation des ateliers de réflexion sur la politique des examens et sur le dispositif d'évaluation, la définition d'un dispositif national pour les évaluations des acquis scolaires (sur la base de test standardisé). Il est question d'Améliorer l'organisation des examens à travers l'élaboration d'un manuel de procédure de l'organisation des examens nationaux, la reproduction, diffusion et validation du manuel de procédure de l'organisation des examens nationaux, la mise à jour d'une application de gestion des examens (inscription, organisation des centres, résultats, diplômes) avec intégration d'un module d'analyse des données. La formation sur l'utilisation de la nouvelle application, la mise à la disposition de l'observatoire des examens les données des examens traités, l'organisation des sessions d'analyse des données des examens et préparation d'un rapport analytique par examen et la publication et partage du rapport d'analyse des données des résultats des examens. **Les coûts s'élèvent à 34,3 millions de kmf pour les PTFs et 2,3 millions de kmf pour l'Etat.**

4.3.3.5. *Les procédures de l'encadrement pédagogique à travers l'accompagnement, le suivi, le contrôle et l'évaluation sont définies pour l'ensemble du secteur, les instruments de sa mise en œuvre sont exploités et les ressources humaines sont assurées et renforcées*

Les actions prévues concernent la mise en place des procédures et des outils pour les structures chargées de l'encadrement pédagogiques (IGEN MEN/CEIA, CIPR), le suivi et l'encadrement pédagogique des enseignants, l'élaboration et adoption des textes régissant le corps des chefs d'établissements et des gestionnaires scolaires, la mise en place de la formation pour les structures chargées de l'encadrement pédagogiques, l'acquisition d'équipement minimal pour l'IGEN central/Illes et CIPR et le renforcement du rôle des parents dans la gestion des écoles à travers les conseils d'écoles et les conseils d'administration par l'implication des communes. **Les coûts s'élèvent à 192 millions de kmf pour les PTFs et de 519,7 millions de kmf pour l'Etat.**

L'organe de pilotage du plan stratégique de l'UDC est mis en place : Il s'agit de mettre en place les cellules de pilotage, de suivi et d'évaluation du Plan stratégique de l'UDC, de renforcement des capacités en gestion financière, d'améliorer la transparence de la gestion du budget dans toutes les composantes et sites, de mettre la gouvernance de la recherche et de mettre en œuvre d'un système d'information sur les RH. **Les coûts s'élèvent à 208 millions de kmf pour les PTFs et 173,6 millions de kmf pour l'Etat.**

Le dispositif de suivi évaluation et de pérennisation du financement de la FTP est mis en place (comité insulaire de concertation) : l'atteinte de ce résultat est conditionnée par la mise en place du dispositif de suivi évaluation (comité insulaire de concertation), l'Organisation de missions de suivi et d'évaluation en concertation avec les coordinations de l'IGEN, la préparation des rapports annuels de suivi à l'intention du conseil national de concertation, l'élaboration et transmission par le CNC de rapport à l'intention des Ministres concernés, la mise en place du dispositif de suivi des formés, la formation des agents des maisons de l'emploi et de leurs relais sur le suivi des sortants de la FTP, la mise à jour continue du dispositif de suivi via le SIGE (système informatisé de gestion) de la FTP, la pérennisation du financement de la formation professionnelle, l'élaboration de TDR pour l'étude sur le financement de la FTP et l'appui technique pour la définition des mécanismes et des dispositifs de financement de la formation technique et professionnelle. **Les coûts s'élèvent à 44,6 millions de kmf pour les PTFs et 1,5 millions de kmf pour l'Etat.**

Les coûts estimatifs pour la réalisation du résultat s'élèvent à **824 millions de kmf de financement extérieur et 881 millions de kmf de financement intérieur hors salaires.**

4.3.4. L'approche sectorielle en éducation est initiée

Le quatrième et dernier résultat du programme gouvernance consiste à assurer que l'approche sectorielle en éducation est initiée. Les résultats intermédiaires en termes d'extrant et les actions y afférentes sont ci-dessous décrites.

4.3.4.1. Un fonds commun à l'éducation est préparé et mise en place

Les actions nécessaires concernent l'appui technique à l'identification des modalités de mise en place, mise en œuvre et de suivi évaluation du fonds, l'appui technique à l'élaboration des outils de gestion et de S&E (manuels de procédures, cahier de charge, outils de suivi), l'élaboration et signature d'une lettre d'entente entre les partenaires du fonds et le gouvernements (à préparer par le consultant activité 1412), la mise en place du fonds, le recrutement d'un cabinet d'audit, et l'évaluation de la première année de mise en place du fonds. **Les coûts s'élèvent à 62 millions de kmf pour les PTFs et 62 millions de kmf pour l'Etat.**

4.3.4.2. La coordination du PTSE est assurée.

Les actions prévues consistent à la désignation d'une équipe restreinte pour accompagner la mise en place des instances de coordination et de suivi et le démarrage des activités (certains membres de l'équipe technique de préparation du PTSE à faire dès approbation et endossement du PTSE), l'appui aux travaux de l'équipe d'accompagnement, la mise en place d'instances de coordination au niveau du MEN et des îles, la désignation des structures responsables de la préparation du suivi et de l'évaluation, et l'organisation des réunions du CNS/PTSE. **Les coûts s'élèvent à 35,5 millions de kmf pour les PTFs et 9,6 millions de kmf pour l'Etat.**

4.3.4.3. L'élaboration, la validation du PAAB et la préparation des projets de budget est assurée.

Les actions se résument à l'appui technique intermittent pour le processus de planification est de suivi évaluation, l'élaboration d'un canevas de PAAB (par structure, calendrier, échéancier, etc. avec l'appui ide l'intermittent), l'élaboration de PAAB par chaque direction, la consolidation des PAAB par chaque entité (MEN, îles avec l'appui de l'intermittent), la validation technique des PAAB par les comités de coordination, la consolidation des PAAB dans un plan d'action annuel budgétisé du secteur (PAABS, avec l'appui du consultant intermittent), la validation technique du PAABS par le Comité national de suivi (pris en charge dans appui au CNS/PTSE), l'organisation des réunions du GLPE pour discussion et consensus sur le PAABS, la transmission du PAABS au GTSE, la validation par le Gouvernement, le lancement de la mise en œuvre du PAABS lors de la conférence nationale, la préparation du projet de budget (MEN, Min en charge de la FTP, CEIA et commissariat en charge de la FTP) en cohérence avec le PAABS et enfin la transmission par le CNS du PAAB validé de chaque structure aux structures concernées. **Les coûts s'élèvent à 109 millions de kmf pour les PTFs et 25,9 millions de kmf pour l'Etat.**

4.3.4.4. Le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du PTSE est assuré.

Les actions nécessaires se réfèrent à la désignation par le MEN et les CEIA de l'entité chargée du S&E du PTSE, l'élaboration des TDR sur le S&E, le suivi régulier du respect du calendrier d'exécution des activités du PAABS, la organisation des réunions régulières de suivi (MEN, CEIA, pris en charge dans activité 1425), l'élaboration des bilans trimestriels par entité (sur la base du canevas produit par l'assistance technique intermittente), la consolidation des bilans trimestriels dans un rapport mi- année portant sur l'exécution du PAAB (avec l'appui de l'assistance intermittente), la consolidation des rapports mi- année du PAAB dans un rapport portant sur l'exécution du PAABS (avec l'appui de l'assistance intermittente), la transmission du rapport mi-

année du PAABS au GLPE, l'élaboration d'une matrice de recommandation du GLPE sur l'exécution du PAABS, le suivi de la mise en œuvre des recommandations et rapport régulier au cours des réunion du GLPE, l'appui à l'élaboration d'un canevas de rapport de suivi technique et financier (assistance technique intermittente), l'élaboration d'un rapport annuel d'exécution physique et financière par PAAB, la consolidation dans un rapport annuel de suivi technique et financier (y compris l'état du secteur), la soumission de ce rapport à la revue sectorielle, l'Organisation de la revue annuelle sectorielle et l'appui à l'évaluation à mi-parcours du PTSE. **Les coûts s'élèvent à 49,4 millions de kmf pour les PTFs et 22 millions de kmf pour l'Etat.**

4.3.4.5. La préparation du PSE est assurée

*Les actions nécessaires concernent l'appui technique à l'évaluation du PTSE y compris bilan du programme de renforcement des capacités, l'appui technique à l'élaboration d'une évaluation des acquis des élèves de Cp2 et Cm1, (type PASEC ou type EGRA et EGMA), l'appui technique au diagnostic du secteur de type Resen (y compris risque et vulnérabilité) et MSFE (par îles), et l'appui technique à la préparation du PSE et de son 1er PATB. **Les coûts s'élèvent à 269,7 millions de kmf pour les PTFs et 22 millions de kmf pour l'Etat.***

Les coûts estimatifs pour la réalisation du résultat s'élèvent à **526 millions de financement extérieur et 58 millions de financement intérieur hors salaires.**

V. MODALITES DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI EVALUATION

La mise en œuvre du PTSE intervient dans un contexte marqué par la fragilité de l'administration liée entre autres à la complexité de l'architecture institutionnelle du pays. La grande majorité des structures administratives ne disposent pas des capacités leur permettant de fonctionner correctement. Le budget de l'état suffit à peine à payer les salaires du personnel. La totalité des investissements et même de dépenses récurrentes telles que la collecte des données scolaires, l'acquisition de manuels ou la formation continue, sont financées intégralement sur ressources extérieures.

Dans ce contexte, le PTSE peut paraître comme une stratégie trop ambitieuse, c'est pourquoi il est important de préciser un certain nombre d'éléments dont le PTSE s'accorde, à savoir :

- une priorité absolue sur le renforcement des capacités de l'administration de l'éducation ;
- les stratégies d'amélioration de la qualité qui misent sur l'enseignement général et l'enseignement supérieur pour empêcher la dégradation constatée de la qualité à ces différents niveaux, ce qui en soi va permettre de corriger les insuffisances constatées dans l'ensemble du système;
- les stratégies de rationalisation de l'offre au niveau de l'enseignement secondaire, la formation professionnelle et l'enseignement supérieur et des moyens mis à la disposition à ces niveaux pour permettre d'augmenter l'accueil ;

Le PTSE sera basé sur une démarche de conduite du changement qui va porter sur 3 modalités:

- La consolidation ou la mise en œuvre de certaines actions déjà mises en œuvre dans le cadre du plan intérimaire de l'éducation, à poursuivre sur la période 2018 – 2020.
- L'expérimentation de certaines actions dans la formation technique et professionnelle, ainsi que l'éducation non formelle avant l'expansion importante de ces segments après 2020.
- L'approfondissement de la réflexion sur les actions de réforme pour lesquelles il est nécessaire de préciser les contenus ou de valider les options avant de les expérimenter ou de les mettre en œuvre (éducation supérieur, AENF).

De même, le développement du secteur de l'éducation impose la mise en place progressive d'un certain nombre de mesures au cours de la période du PTSE :

- Construire les capacités des différents échelons de l'administration éducative (niveau de l'Union et insulaire) constitue la plus grande des priorités des actions de développement institutionnel du PTSE. Il est attendu particulièrement des échelons insulaires une implication dans le suivi pédagogique rapproché, une prise en charge, sous le contrôle de l'Union, de fonctions importantes comme le suivi pédagogique rapproché, l'application des normes et standards, ainsi qu'une collaboration et concertation avec les communes.
- Déconcentrer les budgets de fonctionnement pour les rapprocher des principales structures bénéficiaires (CIPR et établissements d'enseignement). En prévision de ce mouvement de déconcentration budgétaire, chaque échelon devra se voir réserver des dotations budgétaires. Des mécanismes allégés de mise à disposition de fonds seront

étudiés et mis en place progressivement de façon à garantir aux structures concernées un minimum de moyens de fonctionnement. La mise en place de structures financières solides au niveau central et au niveau de chaque commissariat ainsi que la formation des responsables constituera un préalable à cette mesure.

5.1. MODALITE D'EXECUTION DES FINANCEMENTS DANS LE SECTEUR DE L'EDUCATION

L'exécution du PTSE et des nouveaux financements extérieurs qui le soutiendront, notamment le don du Partenariat Mondial de l'Education, entraîneront la mise en place de dispositifs institutionnels qui favorisent le développement des capacités pour sa mise en œuvre, son suivi et son évaluation. La création de nouvelles structures d'exécution ad hoc et parallèles ne constitue pas une option pour le gouvernement.

Il existe aujourd'hui deux modalités de financement public des politiques éducatives :

- ◆ le budget général de l'Etat
- ◆ les fonds de différents projets extérieurs accordés par les PTF, gérés chacun selon des modalités qui lui sont propres.

L'exécution du premier don du PME dans le cadre de la mise en œuvre du PIE 2013-2015 avait été confiée à l'UNICEF, agence d'exécution.

La gestion des fonds issus de la coopération internationale par le Gouvernement n'est pas envisagée pour la période 2018-2020 du fait de la faiblesse des capacités constatées. Le Gouvernement et ses partenaires optent de ce fait pour le même dispositif pour le futur don. Toutefois, dans la perspective d'améliorer la gestion financière à travers les procédures du Gouvernement, des dispositions seront étudiées et expérimentées durant la période du PTSE, en particulier dans les domaines qui revient entièrement aux missions régaliennes de l'Etat, à savoir la production des statistiques, l'acquisition de manuels ou la formation continue.

Ainsi, la période de mise en œuvre du PTSE sera mise à profit pour renforcer les capacités de l'administration de l'éducation pour qu'elle soit capable de gérer convenablement les ressources budgétaires. Des dispositifs seront identifiés et des outils de gestion seront développés et expérimentés pour la mise en place en 2020 d'un fonds commun qui sera alimenté par les partenaires du secteur qui voudront y contribuer et par le Gouvernement et qui servira à financer des budgets écoles, des activités de suivi et d'encadrement, etc. La supervision de l'exécution se fera conjointement selon des dispositions établies de commun accord.

Ceci permettra au Ministère d'expérimenter cette modalité en vue de son adoption pour la gestion des fonds du programme sectoriel éducation qui sera développé et mis en œuvre à partir de 2021.

Les deux premières années du PTSE serviront à clarifier les rôles et les missions des différents acteurs, de développer et de mettre en place des manuels de procédures, d'équiper les administrations, de redéployer le personnel en fonction des profils définis et de former les agents à l'utilisation des manuels de procédures élaborés.

La préparation de l'exécution des financements sera de la responsabilité des administrations (direction bénéficiaire et DAF). Les outils développés pour renforcer les capacités permettront une meilleure exécution des ressources extérieures et permettront également d'améliorer l'exécution du budget général du Ministère et des commissariats, par le truchement d'une préparation des dépenses sur la base de programmes d'activités, d'une meilleure anticipation des décaissements et d'un meilleur suivi des dossiers engagés.

Il importe de rappeler que malgré la volonté du MEN de préparer la maîtrise sur les processus d'exécution, il n'est pas raisonnable d'anticiper que les modalités décrites plus haut seront les seules qui existeraient dans le pays pour le secteur de l'éducation.

Les modalités suivantes coexisteront avec les précédentes :

- ✓ Gestion directe par les partenaires (Agences SNU) ;
- ✓ Gestion par des ONG internationales de financements propres ou délégués ;
- ✓ Gestion confiée à des unités de projets.
- ✓ Gestion par l'administration (budget de l'Etat, fonds mis à disposition par des partenaires pour financer des activités ponctuelles).

Les arrangements décrits dans la partie suivante permettront d'assurer la cohérence des différentes interventions (programmation des interventions et consolidation du suivi).

5.2. ARRANGEMENTS POUR LA MISE EN ŒUVRE, LE SUIVI ET LE PILOTAGE DU PTSE.

Les responsabilités institutionnelles des différentes étapes de la mise en œuvre du Plan de transition sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 7 : Les responsabilités institutionnelles des différentes étapes de la mise en œuvre du Plan de transition

Action	Responsabilité
Programmation annuelle (préparation des plans d'actions) des structures du MEN et CEIA	Chaque structure (DG ¹¹ , D ¹²) élabore un plan de travail sur la base du Plan opérationnel du PTSE
Coordination de la programmation annuelle des structures (suivi, relance, instructions)	- DGP ¹³ , DP ¹⁴
Consolidation et vérification des plans de travail avec les plans d'action annuels Au niveau du MEN Au niveau des îles Au niveau national	DGP sous la supervision du SG/MEN DP sous la supervision du SG/CEIA Comité national du PTSE ¹⁵ ,

11 Les Directions générales du MEN

12 Les directions au niveau des commissariats à l'éducation des îles autonomes (CEIA)

13 Direction générale de la planification du MEN

14 Directions de la planification des Commissariats

15 Le comité national de suivi du PTSE est une structure qui sera composée des SG du MEN et des CEIA et des DP et DGP et des DAF

Exécution matérielle des activités (préparation de DAO ¹⁶ , de TDRs, de dépenses, mise en place des activités)	<ul style="list-style-type: none"> - Directions concernées, centrales et dans les îles, avec l'appui le cas échéant d'un appui technique des vis-à-vis du niveau central et ou d'une assistance technique (financements nationaux et financement extérieurs); - Structures d'exécution des projets (financement PTF)¹⁷, PTF (si gestion directe)¹⁸
Suivi de l'exécution matérielle (suivi des chronogrammes, relance, coordination, rapportage trimestriel)	<p>Les directions de la planification et les DAF (MEN et CEIA) qui rendent compte au SG,</p> <p>Une Personne sera identifiée au niveau de chaque direction de la planification et chargée du suivi et de la relance des administrations sur les retards constatés</p>
Exécution financière (sur Budget général ou Don PME) et rapportage	DAF sous la supervision des SG (MEN et Îles)
Exécution financière (sur projets)	Structure de projets
Pilotage de l'exécution financière et rapportage	<p>DAF/DP</p> <p>Financements des projets : Rapport consolidé trimestriel : comité national de suivi, sur la base des rapports des PTF en gestion directe, des structures des projets, des îles et du MEN</p>
Coordination, suivi et évaluation de la mise en œuvre du PTSE	<p>Comité national de suivi,</p> <p>Groupe local des partenaires de l'éducation (MEN, Îles, Ministères partenaires, PTF, SC¹⁹)</p>
Dialogue politique et animation des revues sectorielles Suivi des recommandations des revues ²⁰	<p>Groupe local des partenaires de l'éducation²¹</p> <p>Comité de coordination</p>

Une équipe restreinte du comité de préparation du PTSE sera maintenue pour accompagner la mise en place des instances retenues et appuyer le démarrage des activités du PTSE. Il est prévu la mise en place des différentes instances en 2017.

¹⁶ Dossier d'appel d'offres

¹⁷ Des financements extérieurs non gérés directement par le MEN pour des raisons propres aux procédures de leurs bailleurs de fonds pourront être exécutés par des unités de projet qui devront harmoniser leurs activités avec le processus de programmation et de suivi du PTSE

¹⁸ Des partenaires tels que les organismes du système des nations unies, des ONGs, etc. ont pour habitude d'exécuter directement les fonds qu'ils mettent à la disposition des pays

¹⁹ Société civile (ONG, syndicats, associations étudiants, associations des parents d'élèves)

²⁰ Les recommandations des revues sectorielles seront systématiquement déclinées dans un plan d'action qui identifie l'ensemble des activités nécessaires à la mise en œuvre de la recommandation, le responsable de la mise en œuvre et le calendrier d'exécution de l'activité. L'état de la mise en œuvre des recommandations constituera un point à l'ordre du jour de toutes les réunions du groupe local des partenaires de l'éducation (réunions mensuelles)

²¹ Il existe actuellement un cadre partenarial (GLPE) qui a été mis en place dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'action triennal.

5.2.1. Elaboration et approbation des plans d'action annuels :

La préparation du plan d'action annuel budgétisé se fera suivant les étapes ci-dessous

Tableau 8 : Etape de préparation du plan d'action annuel budgétisé

Etapas de la préparation	Période
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Élaboration d'un plan de travail annuel par administration²² (au niveau du MEN et au niveau des îles) sous la supervision de la Direction Générale de la Planification; ▪ Transmission aux Directeurs de la Planification pour vérification de la cohérence avec sur la base des Plans opérationnels du PTSE, échanges avec les administrations concernées et amendements si nécessaire ; ▪ Consolidation des plans de travail des directions en plans d'actions par île et pour le MEN par les directeurs de la planification sous la supervision du SG et vérification de la cohérence globale avec le PTSE ; ▪ Validation des plans d'action annuel au niveau de chaque île et du MEN par le SG et les directeurs et ▪ Transmission au DGP/MEN pour consolidation et montage du plan d'action annuel du secteur (élaboration du plan d'action du secteur cohérent avec les objectifs du secteur et les priorités du plan d'action triennal) ; 	Juillet
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transmission formelle de la proposition du plan d'action annuel du secteur au comité national de suivi pour examen et préparation de la validation technique; ▪ Transmission formelle de la proposition du plan d'action annuel au GLPE pour observations, commentaires et recommandations ; ▪ Réunion du comité national de suivi pour révision, en cas de besoin, du plan d'action annuel en fonction des recommandations du GLPE et validation technique ; 	Aout
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Soumission du plan d'action annuel à l'approbation du Groupe technique du secteur de l'éducation (GTSE) et par la suite à l'approbation du Gouvernement ; ▪ Élaboration par les directions de la planification et les DAF d'une proposition de budget sur la base du plan d'action annuel et transmission au ministère et aux commissariats des finances ; 	Septembre
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Après l'adoption du budget de l'Etat, le comité national de suivi décline le plan d'action annuel en plans d'action par île et par administration et les transmet pour exécution aux différentes structures d'exécution. ▪ le suivi et la relance de l'exécution des plans d'action annuels relèvent de la compétence des SG et par délégation à la direction de la planification. 	Octobre

²² On entend par administration les Directions générales, les directions techniques, les cabinets du MEN et des commissariats, les structures de gestion de projet

5.2.2. Suivi de l'exécution matérielle

Le respect du calendrier d'exécution des activités inscrites dans le plan d'action fera l'objet d'un suivi rapproché par la structure chargée de la coordination et du suivi aux niveaux du MEN et des Iles. Cette structure va assurer le suivi quotidien de la mise en œuvre des activités de son échelon (union ou île) suivant le chronogramme approuvé. Un cahier de charges précis sera élaboré et mis à la disposition du responsable de cette activité. Il instruira, le cas échéant, les lettres de relance aux administrations concernées en cas de retard et initiera toutes réunions ou actions de nature à accélérer la mise en œuvre du plan d'action.

Chaque administration (Unités de gestion des projets, directions centrales et des îles) élaborera un bilan trimestriel de l'exécution de son plan d'action, sur la base d'un modèle simplifié qui sera développé avec l'aide d'une assistance technique. Le comité national de suivi assurera la consolidation de ces rapports pour produire un bilan à mi-parcours et annuel de l'exécution du plan d'action annuel du secteur.

Ces rapports permettent d'évaluer l'état d'avancement du plan, d'en étudier les contraintes, et de recommander des mesures correctives par le GLPE. Les instances de coordination et de pilotage du PTSE

La mise en cohérence des responsabilités diverses dans le cadre de la mise en œuvre du PTSE et la garantie du respect du caractère intégré de la politique sectorielle nécessitent la création de structures de coordination et de suivi. Un organigramme fonctionnel est joint dans cette partie pour situer les liens de fonctionnalité entre ces instances avec les structures existantes, notamment la Conférence Nationale de l'Éducation (CNE/CNCE), le GTSE, le GLPE et le FPAD.

5.2.3. Le Comité national de suivi du PTSE (CNS/PTSE)

Ce comité sera présidé par le Secrétaire général du Ministère de l'éducation nationale et comprendra le Secrétaire général du Ministère en charge de la formation professionnelle, les Secrétaires généraux des CEIA, le Directeur général de la planification et le DAF du MEN, le Directeur de la formation professionnelle, les directeurs de la planification et les responsables administratifs et financiers des commissariats. Le secrétariat du Comité est assuré par le Directeur général de la planification du MEN.

Les attributions et la composition du CNS/PTSE seront fixées par un arrêté du Ministre de l'éducation nationale.

Le CNS/PTSE se réunira chaque trimestre (indiqué par T) et chaque fois que nécessaire sur convocation de son Président. Le CNS/PTSE est chargé de :

- Approuver la proposition de Plan d'action annuel budgétisé du secteur (PAABS), consolidé par la DGP (T3).
- Suivre les résultats et les performances du PAABS (T4, T1, et T2).
- Effectuer ou faire effectuer, sous sa supervision, toutes les évaluations des activités du plan qu'il juge nécessaire et préparer les documents nécessaires aux évaluations internes et externes (T2, T3 et T4) ;
- Faire le point sur l'état de l'exécution du PTSE, à travers le rapport semestriel élaboré par

- la DGP et le transmet au GLPE (T3 et T1) ;
- Statuer sur les rapports d'avancement des PAABS par entité pour l'année précédente et transmettre le rapport de suivi du PAABS au GLPE (T4) ;

La DGP, dans le cadre de la mission de préparation des travaux de ce comité, effectue les tâches suivantes :

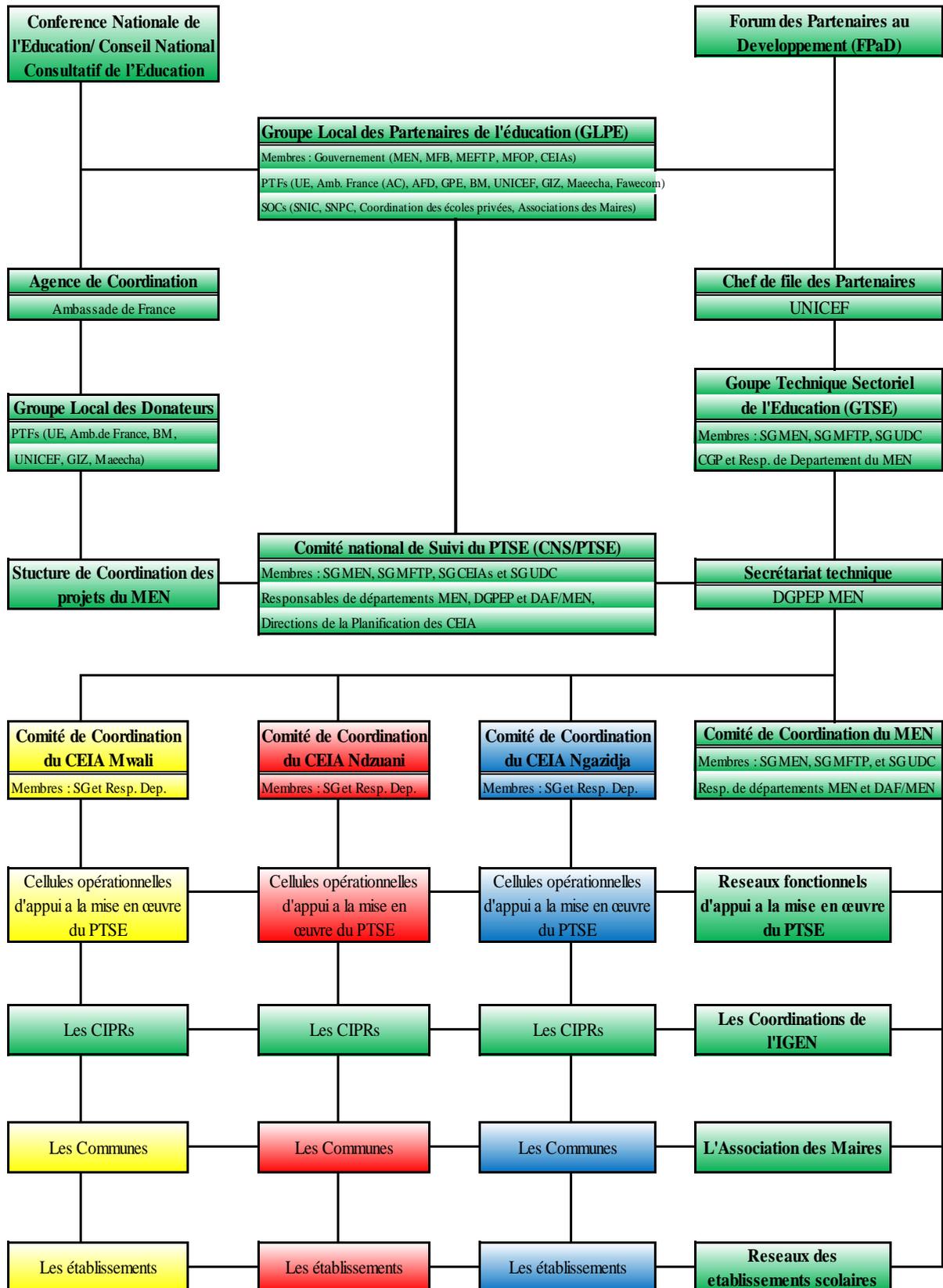
- Prépare une proposition de Plan d'action annuel budgétisé du secteur (PAABS) (T3).
- Assure le suivi des résultats et des performances du PAABS (T4, T1 et T2).
- Effectue ou fait effectuer, sous la supervision du comité, toutes les évaluations des activités du Plan qu'elle juge nécessaire et prépare les documents nécessaires aux évaluations internes et externes (T2, T3 et T4) ;
- Fait l'état de l'exécution du PTSE et établit un rapport semestriel synthétique qui est soumis au comité (T3 et T1) ;
- Consolide les rapports d'avancement des PAABS par entité pour l'année précédente et finalise le rapport de suivi du PAABS (T3 et T1) ;
- Élabore le cadrage budgétaire du PAABS en fonction des objectifs, des engagements vis à vis des PTFs, des instructions budgétaires du Gouvernement et des niveaux de participation attendus des bailleurs (T2 et T3) ;
- Se tient informée auprès des PTFs de leur intention de financement (T1 et T3) ;
- Appuie les responsables des différentes entités dans l'élaboration de leur plan d'action annuel et budgets (explicitation des objectifs et des contraintes, prix unitaires standards, délais normatifs, mise en cohérence avec les plans spécifiques : infrastructures, ressources humaines, indicateurs de performance...) (T3) ;
- Tient les bases de données sur la mise en œuvre des différentes composantes des plans d'actions du secteur (T3 et T1) ;
- Assure les relations avec les PTFs pour tout ce qui concerne la préparation des Plans d'actions et l'avancement de l'exécution du Plan de transition (T3 et T1) ;

Les critères qui seront utilisés par la DGP pour l'évaluation des PAABS sont :

- la conformité des objectifs du PAABS avec ceux du PTSE ;
- la conformité des stratégies de mise en œuvre avec celles du PTSE ;
- la conformité des flux d'élèves de chaque sous-secteur avec le cadrage budgétaire ;
- la conformité des budgets d'investissement et de fonctionnement du proposition de PAABS pour le secteur de l'éducation avec le budget total prévu dans le cadre du Plan de transition et des financements disponibles pour l'année considérée ;
- la conformité des détails des actions par sous composante du PAABS avec les détails des actions définies dans le cadrage budgétaire global du Programme ;
- la conformité des investissements proposés dans les PAABS avec les accords passés avec les partenaires techniques et financiers ;

Des moyens financiers, humains et matériels additionnels seront mis à la disposition des structures en charge de la planification et du suivi évaluation dans le cadre de la composante *Gouvernance et pilotage du plan de transition*, notamment des appuis techniques pour leur permettre de jouer pleinement leurs rôles dans le processus.

Organigramme fonctionnel des structures de mise en oeuvre, du suivi et d'évaluation du PTSE



5.2.4. Les Comités de Coordination du PTSE (CC/PTSE)

Les attributions de ces structures seront définies par le Ministre de l'éducation Nationale, en collaboration avec le Ministère en charge de la formation professionnelle, et par les commissaires au niveau des Iles. Les comités de Coordination comprendront :

Au niveau central :

- ✓ Le Secrétaire général du MEN
- ✓ Le Secrétaire général du ministère en charge de la formation professionnelle
- ✓ L'inspection générale de l'éducation/MEN
- ✓ Les Directeurs généraux et les directeurs techniques du MEN,
- ✓ Le Directeur général de la formation professionnelle
- ✓ Le président de l'Université.

Au niveau des Iles :

- ✓ Secrétaire général du CEIA
- ✓ Les coordonnateurs de l'IGEN
- ✓ Les Directeurs des CEIA,

Pour Anjouan le SG du Commissariat en charge de la formation technique et professionnelle ainsi que le directeur en charge de la formation technique et professionnelle sont membres du comité de coordination d'Anjouan.

Chaque Comité de coordination est présidé par le SG et aura pour missions de :

- Valider techniquement les propositions de PAAB par composante (T3).
- S'assurer de la cohérence des PAABS avec le Plan de transition (T3) ;
- Transmettre le PAAB au CNS/PTSE pour validation (T3) ;
- Notifier les PAAB tels qu'approuvés aux différents responsables des composantes en vue de leur mise en œuvre (T3) ;
- Approuver les termes de référence des études, les programmes d'activités, les services de consultants, et autres appuis et veiller à leur compatibilité avec les objectifs du programme (T4) ;
- Valider le programme général de mise en œuvre du PAABS et procéder au cours de son exécution aux ajustements nécessaires (T1) ;
- Impulser et statuer sur les rapports trimestriels d'avancement de l'exécution du PAAB rédigés par les responsables des composantes (T1, T2, T3 et T4) ;
- Rechercher et proposer des stratégies correspondantes à une utilisation plus rationnelle des ressources (amélioration du coût/efficacité, etc.) (T3 et T1) ;
- Valider le rapport semestriel synthétique qui sera transmis au CNS/PTSE (T3 et T1) ;
- Effectuer ou faire effectuer, sous sa supervision, toutes les évaluations des activités du Plan qu'il juge nécessaire et valider les documents nécessaires aux évaluations internes et externes (T2, T3 et T4) ;
- Valider le rapport de suivi annuel du PAABS (T4) ;
- Opérer les arbitrages et ajustements nécessaires (T1 et T3).

La Direction de la planification prépare à l'intention du comité :

- Le Proposition de PAAB consolidé, sur la base des PAAB transmis par chaque administration et s'assure de la cohérence du PAAB avec le Plan de transition (T3) ;
- Réactualise, en référence aux propositions des différents intervenants dans le plan, le programme général de mise en œuvre du PAABS et propose au comité les ajustements nécessaires en cours d'exécution (T4) ;

La structure qui sera chargée du suivi évaluation effectuera pour le compte du comité :

- La supervision de l'exécution du Plan d'action annuel, vérification du respect de la planification, de la programmation et de la budgétisation des activités et le suivi des indicateurs d'exécution du Plan triennal (T4, T1 et T2) ;
- Collecte les données sur l'exécution des activités mises en œuvre par les ONG au niveau de l'île ou au niveau national pour ce qui est du comité du MEN (T4, T1 et T2);
- Assiste en cas de besoins l'élaboration des termes de référence des études, les programmes d'activités, les services de consultants, et autres appuis vérifie leur compatibilité avec les objectifs du programme et les soumet pour validation au comité (T3) ;
- Impulse et consolide les rapports trimestriels d'avancement de l'exécution du PAAB rédigés par les responsables des composantes (T1, T2, T3 et T4);
- Recherche et propose des stratégies correspondantes à une utilisation plus rationnelle des ressources (amélioration du coût/efficacité, etc.) (T3) ;
- Consolide les rapports semestriels synthétiques (T3 et T1) ;
- Effectue ou propose au comité toutes les évaluations des activités du Plan qu'il juge nécessaire et prépare les documents nécessaires aux évaluations internes et externes (T3) ;
- Consolide les rapports d'avancement des PAAB par composante pour l'année précédente et finalise le rapport de suivi annuel du PAABS (T3) ;

Le dispositif déjà mis en place pour la formation technique et professionnelle effectuera les mêmes tâches pour ce sous-secteur.

5.2.5. Structure de coordination des projets du MEN

Pour améliorer la coordination et la concordance des interventions et d'allocation des fonds des projets par rapport au PTSE, la structure du MEN en charge de la coordination, suivi et évaluation dans le cadre de la mise en œuvre du PTSE réunira régulièrement les chefs des différents de projets contribuant au PTSE. Cette structure animera au besoin des échanges sur l'exécution des différents projets.

La structure de coordination, de suivi et évaluation développera une application informatique ou utilisera un logiciel de gestion des Projets pour mieux prendre en compte toutes les interventions qui s'inscrivent dans le PTSE de manière intégrée.

Cette structure aura la responsabilité de :

- Chercher les informations sur les ressources disponibles et programmables auprès des différents chefs de projets, et informera le MEN et le GLPE.
- De mobiliser des nouvelles ressources, en accord avec le PTSE, pour mettre à jour régulièrement les fonds disponibles et à rechercher ;
- Examiner le PAAB pour assurer que les interventions sont clairement et correctement mentionnées en conformité avec les différents projets ;
- Fournir un accompagnement et des conseils à prendre en compte dans la mise en œuvre du PTSE et en effectuer le suivi à des fins de conformité ;
- Élaborer et mettre en œuvre les outils nécessaires à la gestion et à la coordination de projets multiples;
- Suivre les décisions et recommandations du GLPE et proposer des mesures à prendre pour maintenir les projets sur la bonne voie du PTSE ;
- Collaborer étroitement avec les Directions administratives et de financières afin d'orienter la préparation du budget de l'éducation et mettre en place les outils de surveillance, afin d'éviter des chevauchements entre les projets, mais aussi entre les projets et dépenses prises en charge par l'Etat;

5.2.6. Autres Instances existantes

Un planning des rencontres entre les instances existantes et celles nouvellement créées dans le cadre du PTSE sera mis en place pour mieux organiser le pilotage du PTSE. Il s'agit :

- Du Groupe Local des Partenaires de l'Éducation (GLPE), qui dans forme complète, se réunira quatre fois dans l'année.
- De la Conférence nationale de l'Éducation (CNE) organisée chaque année (en juillet de préférence), généralement avant la rentrée scolaire pour décider des orientations à suivre au cours de la rentrée scolaire, en rôle et place du Conseil National Consultatif de l'Éducation (CNCE) ;
- Le Groupe Technique Sectoriel de l'Éducation (GTSE) qui se réunit annuellement pour examiner la planification, la gestion et le suivi et évaluation en accord avec le développement économique et social du pays.

5.3. LES MECANISMES DE SUIVI ET D'ÉVALUATION DU PTSE

Le suivi évaluation est essentiel dans le cadre de la mise en œuvre du PTSE pour s'assurer que la mise en œuvre du plan lui permet d'atteindre ses objectifs. C'est pourquoi, un dispositif a été développé pour vérifier régulièrement que les activités convenues se déroulent comme prévu et que les cibles du plan sont bien atteintes ou en cours d'être atteintes et, dans le cas contraire, en expliquer les raisons.

Des réunions mensuelles du GLPE seront organisées pour discuter et se concerter régulièrement sur l'avancement de la mise en œuvre du PTSE et des recommandations des revues sectorielles annuelles.

Des revues annuelles seront organisées par le MEN et le GLPE. Elles constitueront le point central du dialogue sectoriel et seront l'occasion de faire un point documenté de l'avancement des

activités, de leur succès ou des difficultés rencontrées. A l'occasion des revues sectorielles, un bilan de l'année scolaire écoulée est dressé. Le gouvernement va proposer à ses partenaires de déterminer une date stable pour la tenue de la revue annuelle.

L'évaluation de l'avancement du PTSE fera l'objet de rapports de suivi technique et financier annuels qui devront comprendre, entre autres, l'actualisation de la matrice d'indicateurs. La DAF/MEN en concertation avec les DAF des îles rédigera les rapports d'exécution financière, tandis que la structure chargée de la coordination et du suivi du MEN sera chargée des rapports d'exécution matérielle en concertation avec les directeurs de la planification des îles. Le CNS/PTSE validera ces rapports avant leur soumission à la revue. Une assistance technique appuiera la définition d'un canevas concertée des rapports de suivi.

Le MEN conduira aussi une évaluation ad hoc des apprentissages des élèves avec des tests standardisés.

Les résultats des évaluations y compris ceux des examens incluant les recommandations de ces évaluations seront diffusés auprès des CIPR et des personnels d'encadrement pédagogique.

Une évaluation externe plus fouillée de la mise en œuvre du programme aura lieu à la fin de l'année 2020. Ce travail permettra d'évaluer notamment les activités expérimentales, l'effectivité et les résultats des activités de renforcement des capacités de l'administration.

Des procédures seront identifiées et mises en place pour assurer la collecte et le traitement à temps des données nécessaires à l'élaboration des rapports annuels de suivi. Les capacités en analyse de la DGP/MEN et des Directions de la planification au niveau des trois CEIA seront renforcées par une assistance technique intermittente.

Un dispositif intégré de suivi et évaluation du PTSE est établi (voir Annexe) pour faciliter la mise en œuvre du Plan. Ce dispositif regroupe des activités inscrites dans le PTAB qui se réfèrent au suivi et évaluation du PTSE. Il sera donc nécessaire de constituer un système de panier commun qui sera alimenté par le Gouvernement et les fonds du GPE ou d'autres Partenaires qui désirent appuyer ce dispositif. La gestion du panier commun sera assurée de manière transparente pour le Secrétaire Générale du Ministère de l'Éducation Nationale suivant le manuel de procédures convenues en commun accord avec les PTFs.

5.3.1. Le cadre de résultats pour le suivi et l'évaluation du PTSE.

Des indicateurs ont été identifiés tout au long des travaux sur le PTSE (Modèle de simulation et PATB) pour mesurer l'effet des politiques ou pour permettre le suivi de la mise en œuvre des activités. La batterie des indicateurs présentée dans le cadre des résultats joint en annexe est conçue pour structurer le dialogue sectoriel. Elle doit faire l'objet d'un suivi particulier. Ces indicateurs ont été choisis parce qu'ils sont sous la maîtrise du MEN et ont une place critique dans la réussite des principales politiques retenues.

VI. LES COUTS ET FINANCEMENTS DU PLAN DE TRANSITION

6.1. LA MOBILISATION DES RESSOURCES INTERIEURES POUR L'EDUCATION

Le plan de transition porte sur la période 2018-2020, mais l'exercice de modélisation porte sur une période plus longue qui va jusqu'en 2026. L'objectif étant de pouvoir analyser l'impact à plus long terme sur l'évolution du système éducatif.

L'exercice de modélisation a permis d'estimer les ressources qui pourront être mobilisées pour l'éducation sur la période considérée (2016-2026).

Les hypothèses retenues pour le cadrage macro-financier sont identiques jusqu'en 2020 à celles retenues par le Ministère des Finances et les équipes du Fonds Monétaire International au cours de leur mission de septembre 2016:

- i) Les hypothèses de croissance réelle (en prix constants) du PIB sont celles fournies par l'INSED jusqu'en 2019, au-delà de cette date le taux de croissance projeté est celui prévue pour 2019,
- ii) Les recettes internes de l'Etat sont basées sur celles projetées par le Ministère des finances jusqu'en 2020 ; au-delà de 2020, l'objectif retenu est de 15% de pression fiscale (objectif fixé pour les états insulaires, mais en deçà des critères de convergence de l'UEMOA, utilisés dans la SCA2D 2015-2019) ;
- iii) Les ressources pour le secteur éducatif sont basées sur une augmentation légère de la part du secteur pour la faire passer de 28,6% à 31% des dépenses courantes. Ceci est en cohérence avec la priorité affichée par le gouvernement pour le secteur.

Le tableau ci-dessous présente les résultats de cette simulation :

Tableau 9 : Simulation du cadre macro-économique et dépenses en éducation

		Situation en 2015	Prévision en 2018	Prévision en 2020	Prévision en 2026
PIB	Taux de croissance annuel du PIB	0,98%	3,51%	3,60%	3,6%
	PIB (milliards de FC)	467,3	547,1	597,5	713,1
Ressources internes	Ressources internes en % du PIB	9,2%	9,24%	10,23%	15,00%
	Dépenses courantes totales de l'Etat (milliards FC)	40,0	43,3	47,4	96,3
Dépenses courantes de l'Etat pour l'éducation	% dépenses courantes de l'Etat hors dette pour l'éducation	29,04%	29,58%	29,93%	31,00%
	Ressources pour dépenses courantes pour le secteur (milliards FC)	11,6	12,8	14,2	29,8

Ces hypothèses permettent d'estimer à 12,8 milliards, 13,5 milliards, 14,2 milliards et 29,8 milliards de FC respectivement en 2018, 2019, 2020 et 2026 les ressources de l'Etat mobilisées pour le système éducatif. Pour la période 2018-2020, les ressources prévisionnelles totales s'élèveraient à 40,5 milliards de FC pour l'ensemble du secteur. Il importe à ce stade de souligner que ces montants correspondent à un quasi maintien de la part du secteur en proportion du PIB à son niveau de 2015 (2,5%) pour la période du plan de transition et à une augmentation plus importante au-delà de 2020 qui correspond à la mise en œuvre de certaines politiques importantes. Ce pourcentage relativement important n'est cependant pas suffisant car il est en deçà du niveau de l'engagement pour les pays avec des niveaux comparables de développement du secteur éducatif (4,5%).

6.2. LES DEPENSES COURANTES DU PTSE

Le scénario de référence établi sur la base du modèle de simulation permet, à partir des effectifs d'élèves et des options de politiques retenues, d'estimer les principaux coûts de la politique sectorielle (essentiellement les dépenses courantes et les dépenses de construction).

Le modèle lui-même n'intègre que les coûts les plus importants de cette politique : masses salariales, constructions scolaires, grandes masses des dépenses courantes hors salaires.

Les options de politiques retenues s'appuient sur :

- L'augmentation des dépenses de fonctionnement des administrations et des établissements scolaires et de formation en vue d'améliorer la qualité ;
- La maximisation de l'utilisation des salles de classes tout en préservant la qualité ;
- La revalorisation maîtrisée de la rémunération des enseignants ;
- La baisse de la fréquence du redoublement,
- La rationalisation de l'utilisation des enseignants (surtout au secondaire) et la politique de recrutement.

Les dépenses courantes du secteur sont établies de la façon suivante

Tableau 10 : Dépenses courantes du secteur de l'éducation

	2015	2018	2019	2020	2026
<i>Petite enfance</i>	342,5	453,3	490,1	528,1	889,0
<i>Primaire</i>	4 807,0	5 887,8	6 395,1	6 920,8	11 522,3
<i>Secondaire 1</i>	3 199,3	3 159,5	3 088,9	3 066,7	4 298,8
<i>Secondaire 2</i>	2 115,7	2 040,5	2 008,2	1 976,5	1 795,2
<i>EFTP</i>	201,2	864,5	1 024,1	1 170,4	1 643,9
<i>Enseignement Supérieur</i>	943,1	1 408,1	1 567,6	1 702,3	3 510,3
<i>Alphabétisation et Non formel</i>	22,1	80,8	97,4	112,4	131,8
Dépenses courantes sectorielles (million FC)	11 631,008	13 894,4	14 671,4	15 477,2	23 791,3

La répartition des dépenses par niveau montre l'augmentation progressive des dépenses courantes nécessaires à l'atteinte de la scolarisation universelle. Les efforts resteront soutenus jusqu'à la fin de la période. Les 6 premières années de scolarité absorberont près de la moitié des dépenses du secteur 48% en fin de période contre 41% en 2015.

6.3. LES DEPENSES D'INVESTISSEMENT DU PTSE

Les travaux de simulation ont permis de faire aussi des estimations des besoins en investissement sur la base des objectifs fixés pour les différents niveaux d'enseignement.

Les principales dépenses d'investissements modélisées sont : i) les constructions de salles de classe et équipement pour tous les niveaux de l'enseignement général (préscolaire, primaire et secondaire générale) en lien avec les effectifs anticipés et les ratios retenus et les dépenses nécessaires à la dotation des élèves de l'enseignement de base en manuels et les enseignants en guides.

Le modèle n'a pas permis la modélisation des dépenses d'investissements pour le supérieur et la formation technique et professionnelle.

Sur la base des estimations faites, les dépenses en investissement modélisées, s'élèveront à environ 22 millions de US \$ sur la période 2017-2019.

Tableau 11 : Récapitulatif des dépenses en capital (sans le FTP et l'Alphabétisation)

Récapitulatif des dépenses en capital modélisées en millions FC	2018	2019	2020	Total
<i>Petite enfance et primaire</i>	6,8	15,2	10,1	32,1
<i>Primaire</i>	230,3	349,6	351,3	931,3
<i>Secondaire 1</i>	422,0	662,3	695,9	1 780,3
<i>Secondaire 2</i>	88,8	91,6	94,4	274,8
<i>Renforcement de capacité</i>	2 084,2	2 200,7	2 321,6	6 606,5
Dépenses en capital (millions FC)	2 832,2	3 319,5	3 473,3	9 625,0

Il ressort que la priorité est accordée au programme de renforcement des capacités qui représente près de 70% des dépenses d'investissements modélisés.

6.3.1. Le plan d'action triennal

Le Plan d'Action Triennal Budgétisé (PATB) présente une synthèse des activités et des dépenses consacrées au secteur de l'éducation et de la formation.

Ces activités et ces dépenses sont la traduction des orientations choisies par le Plan de Transition du Secteur de l'Éducation (PTSE) et reflètent les arbitrages financiers consignés dans le modèle de simulation.

Certaines relèvent des charges récurrentes inscrites dans le budget de l'État, comme les salaires ou les frais de fonctionnement des services ou des établissements ; d'autres figurent dans les prévisions de financement des partenaires techniques et financiers extérieurs.

Le PATB est ainsi le point de rencontre entre des documents d'origine diverses et il en fait la synthèse.

Le PATB a pour rôles :

- De préparer la traduction opérationnelle des intentions stratégiques exprimées dans le PTSE en accord avec le modèle en cadre prévisionnel : c'est la feuille de route la plus complète des administrations sectorielles et de leurs partenaires ;
- De faire la transition entre des prévisions macroéconomiques du modèle et la préparation budgétaire. De ce point de vue, il doit devenir (i) la référence des DAF dans la préparation de la proposition budgétaire annuelle (ii) un ensemble d'arguments que les ministères sectoriels peuvent employer dans le cadre des arbitrages budgétaires nationaux ;
- D'être la référence centrale du dialogue entre les ministères sectoriels et le reste du gouvernement (Ministère des Finances, Ministère de la Fonction Publique, et CEIA par exemple) ainsi qu'avec les partenaires techniques et financiers. L'examen de son exécution est au centre des discussions de la revue sectorielle annuelle.

6.3.2. Les Coûts totaux du PTSE

Le plan d'action triennal préparé pour l'opérationnalisation du plan de transition a permis :

- D'identifier les activités prioritaires, y compris celles non prises en compte par le modèle, qui seront mises en œuvre au cours des trois prochaines années ;
- De calculer le coût des activités, par une approche micro, c'est-à-dire par une liste d'intrants rapportée à des coûts unitaires,
- De relier les activités à des sources de financement potentielles (Budget de l'État, projets en cours ou potentiels, à rechercher),
- D'intégrer dans le même document les activités en cours et dont l'exécution va se prolonger au-delà de 2017.

Ce plan d'action permet aussi de faire une estimation fiable des dépenses qui seront réalisées pendant les trois années de mise en œuvre de la stratégie.

Les dépenses du plan d'action se répartissent ainsi pour ce qui est des dépenses d'investissements ou assimilés

Tableau 12 : Répartition des coûts taux du PTSE par programme

Répartition par composantes (en milliers de Kmf)	2018	2019	2020	Total
Gouvernance	1,179,394	396,984	339,394	1,915,771
Qualité et pertinence	1,361,667	3,027,380	2,422,080	6,811,127
Accès et équité	2,687,177	4,571,389	2,656,910	9,915,475
Total Programme financé par l'aide extérieur	5,228,238	7,995,753	5,418,383	18,642,374
Gouvernance	596,442	623,789	666,121	1,886,352
Qualité et pertinence	355,669	335,211	402,122	1,093,003
Accès et équité	808,459	857,885	993,612	2,659,955
Sous total fonctionnement hors salaires et investissement interne	1,760,569	1,816,885	2,061,856	5,639,309
Sous total Rémunération du personnel	12,249,383	12,844,354	13,493,307	38,587,044
Total Dépenses récurrentes	14,009,953	14,661,238	15,555,163	44,226,354
Total PATB	19,238,190	22,656,991	20,973,546	62,868,727

Il apparaît à l'examen de ce tableau que 90% des dépenses du plan d'action hors dépenses courantes sont liées à l'amélioration de l'accès et de la qualité. Ceci s'explique par la prise en compte dans le plan des activités dont le financement est déjà disponible et dont la mise en œuvre chevauche avec la période du PTSE. C'est le cas notamment des investissements d'infrastructures dans le supérieur et dans la formation professionnelle.

Les dépenses courantes représentent 70% des coûts du PATB (voir le tableau récapitulatif suivant).

Tableau 13 : répartition des coûts du PTSE par résultats et source de financement

	Coûts totaux du PTSE en (milliers de Kmf)	Contribution de l'Etat (milliers de Kmf)	Contributions Extérieures (milliers de Kmf)	% contr. Exter./ Coûts totaux
Total plan de transition de secteur de l'éducation (avec salaires)	62,868,727	44,226,354	18,642,374	29.7%
Masse salariale du secteur	38,587,044	38,587,044	-	0%
Total plan de transition de secteur de l'éducation (sans salaires)	24,281,683	5,639,309	18,642,374	76.8%
Amélioration de l'accès et de l'équité	12,575,431	2,659,955	9,915,475	78.8%
<i>La régulation du flux des élèves et des affectations des enseignants sont assurés pour un développement harmonieux à tous les niveaux d'enseignement général</i>	3,653,970	486,449	3,167,521	86.7%

	Coûts totaux du PTSE en (milliers de Kmf)	Contribution de l'Etat (milliers de Kmf)	Contributions Extérieures (milliers de Kmf)	% contr. Exter./ Coûts totaux
L'accès équitable et la rétention aux différents niveaux d'enseignement général est amélioré	292,242	73,965	218,277	74.7%
L'inclusion scolaire des enfants exclus de l'enseignement primaire et secondaire est améliorée	488,391	275,397	212,994	43.6%
Les capacités d'accueil des collèges et lycées publics sont optimisées grâce à une amélioration de l'usage des salles de classe	2,873,338	137,088	2,736,250	95.2%
<i>Le développement de l'ETFP, la restructuration des filières de l'enseignement à vocation professionnelle</i>	8,921,460	2,173,506	6,747,955	75.6%
L'orientation des élèves dans types de l'ETFP et les filières de de l'enseignement supérieur à vocation professionnelle est assurée	3,711,084	2,158,075	1,553,010	41.8%
La spécialisation des sites de l'Université des Comores est engagée	5,210,376	15,431	5,194,945	99.7%
Amélioration de la qualité et de la pertinence	7,904,130	1,093,003	6,811,127	86.2%
La carte scolaire est révisée et appliquée pour un développement harmonieux des cycles d'enseignement préscolaire, primaire et secondaire ainsi que le non formel	5,482,613	266,761	4,398,678	81.2%
· Les redoublements et les échecs scolaires sont réduits significativement dans les cycles d'enseignement primaire et secondaire	817,174	764,104	53,070	6.5%
· Les normes de fonctionnement des écoles primaires, des collèges et des lycées sont établies, validées et utilisées	3,361,799	128,125	3,233,674	96.2%
· Les normes de gestions pédagogiques à tous les niveaux d'enseignement général sont établies, validées et utilisées	226,116	97,331	128,785	57.0%
· L'offre de formation et des filières professionnalisantes (ETFP et Supérieur) est élargie et améliorée	1,077,524	41,305	1,036,219	96.2%
Les curricula de l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire sont révisés pour une bonne articulation avec l'ETFP et l'enseignement supérieur	2,421,517	62,138	2,359,379	97.4%
· Les programmes d'enseignement des collèges et lycées sont révisés pour un équilibre entre les disciplines et les séries littéraires et scientifiques	1,213,736	7,043	1,206,693	99.4%
· Les enseignants sont recyclés et perfectionnés en fonction des besoins de restructuration disciplines et les séries littéraires et scientifiques	367,465	9,746	357,719	97.3%

	Coûts totaux du PTSE en (milliers de Kmf)	Contribution de l'Etat (milliers de Kmf)	Contributions Extérieures (milliers de Kmf)	% contr. Exter./ Coûts totaux
Le développement de l'offre de l'ETFP et des filières scientifiques de l'enseignement supérieur ainsi que la recherche scientifique est assurée	840,316	45,349	794,967	94.6%
Améliorer la gouvernance et le pilotage du secteur de l'éducation	2,863,340	947,569	1,915,771	66.9%
La distribution des rôles et des responsabilités au sein de l'administration d'éducation (du MEN, des CEIAS, de la société civile, des écoles et des communes) est claire et respectée	538,263	5,999	532,265	98.9%
La coordination et la communication entre les différents acteurs (Ecoles, CEIA, MEN, Communes et la Société civile) est améliorée	36,839	3,600	33,240	90.2%
Les structures en charge de la planification, de la budgétisation, de l'encadrement pédagogique, du suivi et de l'évaluation du secteur fonctionnent de manière plus efficace et plus efficiente	1,704,879	880,469	824,410	48.4%
L'approche sectorielle en éducation est initiée	583,358	57,501	525,857	90.1%

6.4. LA SOUTENABILITE FINANCIERE DU PTSE

La comparaison entre les ressources nationales pour les dépenses courantes et les dépenses courantes montre que seulement 8% des dépenses courantes pour la période du plan de transition ne seront pas couvertes par des ressources publiques mobilisables. Au-delà de 2021 les ressources publiques couvrent largement les dépenses courantes du secteur. Le tableau suivant donne le détail.

Tableau 14 : besoin prévisionnel de financement selon le modèle de simulation macro-économie et financière

	Période 2018-2020	Période 2021-2026
Total des ressources	40 464,0	138 075,1
Total dépenses courantes	44 062,1	122 958,6
Gap sur dépenses courantes (en 10 ⁶ FC)	-3 598,1	15 116,5
Gap en % des dépenses	-8%	12%

Une partie de ce besoin prévisionnel de financement est déjà couverte par les financements disponibles des partenaires techniques et financiers du secteur de l'éducation.

6.5. LES FINANCEMENTS DU CDMT

La programmation triennale du PTSE est liée au Cadre de Dépense à Moyen Terme (CDMT) de l'éducation. Ainsi, pour la période 2018-2020, le secteur de l'éducation prévoit une enveloppe globale de 62,9 milliards de Kmf répartie comme suit :

- 44,2 milliards pour l'Etat, soit 70% ;
- 18,7 milliards pour la coopération bi et multilatérale, soit 30%,

Les financements de l'Etat couvrent 87% de rémunération du personnel, 5% du fonctionnement et 8% d'investissements internes le tableau suivant donne une synthèse du CDMT 2018-2020 de l'éducation.

Tableau 15 : Tableau de synthèse du CDMT 2018-2020 de l'éducation

		Financements (en millions de KMF)			
		2018	2019	2020	Total
TOTAL fonctionnement et investissement (sur ressources internes et externes)	TOTAL (avec Salaires)	19,238	22,657	20,974	62,869
	TOTAL (hors Salaires)	6,989	9,813	7,480	24,282
	Accès et Equité	3,496	5,429	3,651	12,575
	Qualité et pertinence	1,717	3,363	2,824	7,904
	Gouvernance	1,483	707	673	2,863
BUDGET DE L'ETAT	TOTAL (avec Salaires)	14,010	14,661	15,555	44,226
	TOTAL (hors Salaires)	1,761	1,817	2,062	5,639
	Accès et Equité	808	858	994	2,660
	Qualité et pertinence	356	335	402	1,093
	Gouvernance	304	310	334	948
Fonctionnement hors salaire	TOTAL (avec Salaires)	739	601	707	2,047
	TOTAL (hors Salaires)	739	601	707	2,047
	Accès et Equité	132	158	204	494
	Qualité et pertinence	329	323	358	1,011
	Gouvernance	275	118	141	535
Investissement sur ressources internes	TOTAL (avec Salaires)	1,022	1,216	1,355	3,592
	TOTAL (hors Salaires)	1,022	1,216	1,355	3,592
	Accès et Equité	676	700	789	2,166
	Qualité et pertinence	26	12	44	82
	Gouvernance	29	191	192	412
Investissement sur ressources externes	TOTAL (avec Salaires)	5,228	7,996	5,418	18,642
	TOTAL (hors Salaires)	5,228	7,996	5,418	18,642
	Accès et Equité	2,687	4,571	2,657	9,915
	Qualité et pertinence	1,362	3,027	2,422	6,811
	Gouvernance	1,179	397	339	1,916

Les financements potentiels des partenaires techniques et financiers en cours d'instructions sont les suivants :

- L'UE qui a réservé dans la cadre du 11ème FED un montant de 12 millions d'euros pour la Formation Technique et Professionnelle.
- L'AFD qui envisage l'instruction d'un projet dont bénéficiera le secteur de l'éducation à partir de 2019 ;
- La région de la Réunion qui finance un projet mis en œuvre par le CIEP pour le renforcement de l'enseignement des sciences dans le secondaire, l'appui à l'éducation des jeunes vivant avec handicap et l'orientation
- L'IFADEM qui finance un projet de formation continue des enseignants pour 1,5 millions d'Euros ;
- Des pourparlers sont en cours avec la Chine pour le financement d'infrastructures pour l'éducation ;
- Les systèmes des Nations Unies, notamment l'UNICEF, et d'autres agences Onusiennes
- Le don attendu du GPE pour le financement des activités de renforcement des capacités du secteur pour un montant de \$2.3M.

Le Ministère de l'éducation en collaboration avec le Ministère en charge de l'insertion professionnelle envisage la mise en place d'une stratégie de mobilisation de financement pour la mise en œuvre du PTSE auprès, notamment, des partenaires arabes du pays.

Le plan de mobilisation des ressources inclura des programmes et les projets des partenaires de la coopération bi et multilatérale, mais aussi des mécanismes de création de financement durable en faveur de l'éducation et de la formation, notamment une implication de la diaspora et la capitalisation des financements latents pour la mise en œuvre du PTSE.

6.6. ANALYSE DES RISQUES ET LES MESURES DE MITIGATIONS

Sujets (exemples)	Risque	Mesure de mitigation
<p>Au niveau économique</p>	<p>Déconnexion du système éducatif par rapport aux efforts de développement économique et social continu amorcés par le Gouvernement</p> <p>Accélération des réformes économiques et financières du Gouvernement visant la libéralisation / la centralisation de l'économie par rapport au contrôle exercé par l'Etat dans les domaines, y compris l'éducation.</p> <p>Restriction des allocations budgétaires prévues au secteur de l'éducation en raison des changements macro-économiques</p>	<p>Renforcement des liens entre les établissements secondaires et le monde du travail</p> <p>Nécessité d'étudier et développer des mécanismes de financement innovant en faveur de l'éducation, mais aussi des financements durables pour l'éducation en mettant en place une fiscalité favorables aux familles, surtout les plus pauvres,</p> <p>Etude sur les effets économiques de la scolarisation pour plaider sur l'importance de produire des citoyens capables de construire une économie nationale indépendante et l'autosuffisante</p>
<p>Au niveau politique</p>	<p>Dépendance fort du secteur de l'éducation aux autres secteurs tels que la FOP, les Finances, la FTP, etc.</p> <p>Faible engagement politique sur la priorité de l'éducation</p> <p>Grèves répétitives des enseignants ou des élèves</p>	<p>Plaidoyer en conseil des Commentaires des exécutifs des îles et en Conseil des Ministres du Gouvernement de l'Union des Comores pour l'allocation des ressources publiques assortie des mesures ou critères de performances fixées de commun accord entre le secteur de l'éducation et les autres secteurs.</p> <p>Activation du dialogue tripartite entre les syndicats, le Gouvernement, et les parents d'élèves pour trouver de solutions adéquates aux problèmes de grèves</p>

Sujets (exemples)	Risque	Mesure de mitigation
Au niveau institutionnel	<p>Fragilité persistante de l'administration de l'éducation due à l'absence de clarté sur les rôles et responsabilités au regard de l'architecture institutionnelle du pays</p> <p>Rotation rapide et perte du personnel formé et qualifié au niveau de superstructure de l'éducation</p>	<p>Mise en place d'un guide d'approche organisationnelle pour aider la restauration de l'administration et l'amélioration de la gestion et clarifier les tâches décentralisées / déconcentrées dans la mise en œuvre du PTSE</p> <p>Plaidoyer pour la stabilité institutionnelle et la création d'un climat de travail favorable à la mise en œuvre de la politique éducative</p>
Au niveau de l'accès	Désintérêt des parents et des familles à l'éducation /scolarisation de leurs enfants	Orientation adéquate des élèves vers les types d'études appropriées en concertation avec les parents
Au niveau de l'équité	Manque des capacités des écoles à assurer l'inclusion des enfants vivant avec handicap	Amélioration des capacités des enseignants pas seulement en termes d'effectifs et de qualification, mais aussi en terme de moral et d'engagement au profit de l'éducation inclusive
Au niveau de la qualité	<p>Faible motivation des élèves due à l'absence répétée des enseignants en classe</p> <p>Faible motivation des enseignants due au retard de paiement de salaire</p> <p>Malnutrition et mauvaise conditions de santé des élèves</p>	<p>Renforcement des mesures destinées à améliorer les conditions de travail des enseignants et à consacrer davantage de temps, dans les écoles, aux activités scolaires mixités</p> <p>Renforcement du système de santé scolaire adapté aux besoins des élèves</p>
Au niveau de la coordination	<p>Répétition des efforts et manque de rationalisation des ressources financière des bailleurs de fonds</p> <p>Manque souvent de consensus fort ente les partenaires et le Gouvernement, le Ministère de</p>	Renforcement du cadre de coopération avec les donateurs et désignation d'une personne au MEN pour appuyer la coordination en vue d'assurer le suivi et l'application des dispositions convenues

Sujets (exemples)	Risque	Mesure de mitigation
	<p>l'éducation nationale sur certaines décisions ou recommandation</p> <p>Retards dans d'allocation des contributions des bailleurs de fonds importants pour financer le PTSE</p>	
<p>Au niveau socio-culturel</p>	<p>Conditions des vies médiocres des familles qui agissent sur l'éducation</p> <p>Système de valeurs et comportements</p> <p>présupposés socio-culturels sur les filles,</p> <p>Influence subversive de l'éducation des traditions et mœurs des communautés</p>	<p>Promouvoir un système d'éducation permanente permettant aux adultes d'actualiser leurs connaissances et compétences professionnelles</p> <p>Mettre davantage l'accent sur la recherche appropriée</p>

VII. Annexes

7.1. DISPOSITIF INTEGRE DE SUIVI & EVALUATION DU PTSE 2018-2020

Catégorie	Description	Annuel				2018	2019	2020	Structure / Personne responsable	Budget (KMF)				Sources de financement	
		T1	T2	T3	T4					2018	2019	2020	TOTAL	PTF	Gvt
Evénements majeurs, processus de recherche, données de S/E	Réunions du GLD et Réunions trimestrielle du GLPE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Agence coord./ SG MEN	3,001	3,001	3,001	9,004	-	9,004
	Réunions trimestrielles du CNS/PTSE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	SG MEN/ DGPEP	15,893	11,186	11,951	39,030	25,500	13,530
	Réunions mensuelles des Comités de coordination du MEN et des CEIAs	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	SG MEN / CEIA	11,591	5,791	5,791	23,174	-	23,174
	Revue semestrielle et annuelle insulaires et nationales		✓		✓	✓	✓	✓	SG MEN/ DGPEP/ AC	10,765	10,765	13,060	34,590	30,000	4,590
	Réunions du GTSE et Conférences nationales			✓		✓	✓	✓	SG MEN/ Chef de fil	14,356	14,356	14,356	43,069	42,000	1,069
Etudes analyses et	Evaluation des acquis scolaires		✓					✓	DGPEP / IGEN	-	-	44,280	44,280	44,280	-
	Carte scolaire et prévisions scolaires			✓		✓	✓	✓	DGPEP	34,549	-	-	34,549	33,971	578
	Analyse des données des examens nationaux pour le pilotage de la qualité			✓		✓	✓	✓	ONEC/ IGEN / DGPEP	679	679	679	2,038	-	2,038

Catégorie	Description	Annuel				2018	2019	2020	Structure / Personne responsable	Budget (KMF)				Sources de financement	
		T1	T2	T3	T4					2018	2019	2020	TOTAL	PTF	Gvt
	Normes scolaires	✓							IGEN/ DGPEP	25,846	-	-	25,846	25,846	-
Enquêtes et Evaluations	Enquêtes Exhaustives annuelles		✓			✓	✓	✓	DGPEP	8,519	8,519	8,519	25,557	-	25,557
	Recensement des enfants non scolarisés en collaboration avec les communes				✓	✓	✓	✓	DGPE / DGAPL	20,535	27,635	27,635	75,805	-	75,805
	Evaluation externe à mi-parcours et finale PTSE			✓			✓	✓	SG MEN / DGPE / AC	-	19,385	25,846	45,231	45,231	-
Renforcem ent de capacités en S/E	Formation et coaching des responsables engagés dans la mise en œuvre du PTSE sur la planification et la gestion basée sur les résultats			✓		✓	✓	✓	DGPEP	13,840	-	-	13,840	10,000	3,840
	Formation et coaching des membres des cellules opérationnelles des CEIA sur les différentes pratiques spécialisées			✓		✓	✓	✓	DGPE/CEIA	4,125	-	2,500	6,625	4,125	2,500
Les rapports et publications	Rapports trimestriels d'avancement de l'exécution du PAAB (CEIA et MEN)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	SG MEN/ CEIA / Stru. Coord.	1,020	255	1,020	2,295	-	2,295

Catégorie	Description	Annuel				2018	2019	2020	Structure / Personne responsable	Budget (KMF)				Sources de financement	
		T1	T2	T3	T4					2018	2019	2020	TOTAL	PTF	Gvt
	Rapports semestriels synthétiques à transmettre au CNS/PTSE		✓		✓	✓	✓	SG MEN / DGPE / Stru. Coord.	-	-	-	-	-	-	
	Rapports de suivi technique et financier annuels sur l'avancement du PTSE				✓	✓	✓	SG MEN / DGPEP / Stru. Coord. / AP	405	405	405	1,215	-	1,215	
	Tableaux de bord et annulaires statistiques			✓	✓	✓	✓	DGPEP	1,410	1,410	1,410	4,230	-	4,230	
	Rapport d'évaluation des acquis scolaires des élèves avec un test standardisé			✓			✓	DGPEP / IGEN	-	-	-	-	-	-	
	Rapports annuels d'analyse des données des examens nationaux			✓	✓	✓	✓	ONEC / IGEN / DGPEP	99	99	99	296	-	296	
	Rapports annuels de la carte scolaire pour la préparation de l'année scolaire			✓	✓	✓	✓	DGPEP	-	-	-	-	-	-	
	Rapports d'évaluation externe à mi-parcours et finale PTSE				✓	✓		SG MEN / DGPE / AC	-	-	-	-	-	-	
	Total								166,633	103,486	160,553	430,673	260,953	169,720	

7.2. QUELQUES ELEMENTS DU CDMT

Les éléments du CDMT (Cadre de Dépenses à Moyen Terme) découlent du PATB et sont important pour la préparation du budget annuel indispensable pour l'exécution du PTSE. Chaque tableau du CDMT est tiré d'un plan opérationnel d'exécution du PTSE. Ces plans opérationnels seront partagés aux entités d'exécution pour le suivi de la mise en œuvre du PTSE.

Eléments du CDMT global de l'Education

ELEMENTS DU CDMT	TOTAL millions de FC				BUDGET ETAT millions de FC				FINANCEMENT PTF millions de FC			
	2018	2019	2020	Total	2018	2019	2020	Total	2018	2019	2020	Total
Education en Union des Comores	19,238	22,657	20,974	62,869	14,010	14,661	15,555	44,226	5,228	7,996	5,418	18,642
<i>Rémunération du personnel</i>	12,249	12,844	13,493	38,587	12,249	12,844	13,493	38,587	-	-	-	-
Programmes sectoriels	6,989	9,813	7,480	24,282	1,761	1,817	2,062	5,639	5,228	7,996	5,418	18,642
Enseignement préscolaire	148	229	251	628	49	45	61	155	99	184	190	473
Enseignement primaire	734	1,736	1,599	4,069	198	200	208	607	536	1,536	1,391	3,463
Enseignement secondaire premier cycle	1,333	1,459	1,516	4,308	176	193	228	597	1,157	1,266	1,288	3,711
Enseignement secondaire deuxième cycle	90	173	281	544	25	26	26	77	64	147	256	468
Formation technique et professionnelle	821	1,633	1,822	4,276	671	700	803	2,175	150	932	1,019	2,101
Enseignement supérieur et recherche scientifique	2,061	3,532	971	6,564	25	10	51	86	2,036	3,522	920	6,478
Non formel	26	30	35	91	19	19	19	58	7	10	15	33
Gouvernance et pilotage du système	1,776	1,021	1,006	3,802	596	624	666	1,886	1,179	397	339	1,916

7.3. LISTE DES REFERENCES DU PTSE

- **Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement, de la Recherche, et des Arts (MEN) :**
 - Le système éducatif comorien : un bref état des lieux de la performance et du fonctionnement (Diagnostic/Analyse de performance et analyse institutionnelle).
 - Modèle de simulation macroéconomique et financière à l'horizon 2026
 - Lettre de politique du secteur de l'éducation et de la formation à l'horizon 2026
 - Note de cadrage macro-financier du Plan de transition du secteur de l'éducation à l'horizon 2026
 - Plan d'Action Triennal Budgétisé 2018-2020.
 - Revue sectorielle du Plan Intérimaire de l'Éducation 2013-2015, Rapport d'État d'avancement, Revue annuelle 2014, Juin 2015.
 - Plan Intérimaire de l'Éducation 2013-2015.
 - Diagnostic du système éducatif comorien pour une politique nouvelle dans le cadre de l'EPT, RESEN, Février 2012.

- **Partenariat Mondiale pour l'Éducation (Global Partnership for Education)**
 - Global Partnership for Education's work in conflict-affected and fragile countries, Policy Brief, 2016.
 - L'action du GPE dans les pays touchés par la fragilité et les conflits. Note d'orientation, Septembre, 2016.
 - Guide pour la Préparation d'un Plan de Transition de l'Éducation, 2016.
 - Guide pour l'Évaluation d'un Plan Sectoriel de l'Éducation, 2015.
 - Plan Stratégique 2016-2020: améliorer l'apprentissage et l'équité grâce au renforcement des systèmes de l'éducation, 2015.
 - Guide du processus GPE au niveau des pays, 2015.
 - Cadre Opérationnel pour un appui efficace aux états fragiles et touchés par un conflit, 2013.

- **Autres documents**
 - SCADD
 - PIQ
 - Loi de finances
 - Cadre d'action d'INCHEON
 - Evaluation PTSE
 - A study on children with disabilities and their right to éducation: the Union of Comoros, Education Development Trust-MEN-UNICEF-, 2016.