

REPUBLIQUE DU TCHAD

UNITE- TRAVAIL – PROGRES

PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE
PRIMATURE

MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE
PROMOTION CIVIQUE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA
SUPERIEUR, DE LA RECHERCHE ET DEL'INNOVATION

Plan Intérimaire de l'Education au Tchad (PIET) 2018- 2020

Juillet 2017

SOMMAIRE

Liste des Sigles	6
Liste des tableaux	7
Introduction.....	9
I. Brève présentation du pays	10
I.1. Contexte géographique, démographique et linguistique.....	10
I.2. Un environnement social difficile.....	12
I.3. Des perspectives macro-économiques favorables en dépit de la crise conjoncturelle...	13
II. Contexte d'élaboration du PIET	18
II.1. Une première expérience inaboutie	18
II.2. Une seconde tentative révisée.....	18
II.3. La SIPEA, une stratégie transitoire porteuse.....	18
II.4. Le PIET : une approche inclusive, participative et multisectorielle.....	20
III. Le système éducatif tchadien : défis et opportunités.....	23
III.1. Les défis du système éducatif.....	23
III.2. Les opportunités à saisir	23
IV. Orientations stratégiques et cadrage macro-financier	25
IV.1. Les grandes priorités pour le développement du secteur de l'éducation	26
IV.2. Prévision des ressources publiques mobilisables pour le secteur de l'éducation.....	28
IV.3. Les dépenses associées aux options de politique éducative.....	29
IV.3.1. Les dépenses courantes.....	29
IV.3.2. Les dépenses d'investissement	37
IV.4. Consolidation du cadrage macro-financier et estimation du gap de financement	39
V. Développement stratégique par sous-secteur	41
V.1. Le préscolaire	41
V.1.1. Etat actuel du sous-secteur.....	41
V.1.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques	41
V.1.3. Résultats attendus	42
V.1.4. Cadre logique et activités spécifiques envisagées	43
V.2. Le fondamental cycle I (primaire).....	44
V.2.1. Etat actuel du sous-secteur.....	44
V.2.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques	48
V.2.3. Résultats attendus	52
V.2.4. Cadre logique et activités spécifiques envisagées	53
V.3. Le fondamental cycle II (enseignement moyen)	54
V.3.1. Etat actuel du sous-secteur.....	54
V.3.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques	55
V.3.3. Résultats attendus	55

V.3.4. Cadre logique et Activités spécifiques envisagées	57
V.4. L'Enseignement Secondaire Général	58
V.4.1. Etat actuel du sous-secteur.....	58
V.4.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques	59
V.4.3. Résultats attendus	59
V.4.4. Cadre logique et activités spécifiques envisagées	60
V.5.Enseignement et Formation techniques et professionnels.....	61
V.5.1. Etat actuel du sous-secteur.....	61
V.5.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques	62
V.5.3. Résultats attendus	63
V.5.4. Cadre logique et activités spécifiques envisagées	64
V.6.Alphabétisation des adultes	65
V.6.1.Etat actuel du sous-secteur.....	65
V.6.2.Défis prioritaires et orientations stratégiques	66
V.6.3.Résultats attendus	68
V.6.4. Cadre logique et activités spécifiques envisagées	69
V.7. Education de base non formelle (EBNF).....	71
V.7.1. Etat actuel du sous-secteur.....	71
V.7.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques	71
V.7.3. Résultats attendus	72
V.8. Enseignement supérieur, Recherche et Innovation	73
V.8.1. Etat actuel du sous-secteur.....	73
V.8.2.Défis prioritaires et orientations stratégiques	76
V.8.3.Résultats attendus	77
V.8.4. Cadre logique et activités spécifiques envisagées	78
VI. Expansion du bilinguisme	79
VI.1.Etat actuel du bilinguisme.....	79
VI.2.Défis prioritaires et orientations stratégiques.....	80
VI.3.Résultats attendus.....	80
VI.4. Activités spécifiques envisagées et coûts	81
VII. Développement des infrastructures	81
VII.1. Etat actuel des infrastructures	81
VII.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques	82
VII.3.Résultats attendus	84
VIII. Développement des capacités et gouvernance du système éducatif	85
VIII.1. Etat actuel du secteur.....	86
VIII.2.Défis prioritaires et orientations stratégiques	86
IX.3.Résultats attendus.....	94

IX. Prévention des risques de conflits et de catastrophes	95
IX.1. Etat actuel.....	95
IX.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques.....	96
IX.3. Les résultats attendus	97
X. Amélioration de l'Equité	98
X.1. Etat actuel	98
X.2. Défis prioritaires et Orientations stratégiques	99
X.3. Résultats attendus	100
X.4. Activités spécifiques et coûts	100
XI. Développement de TIC dans l'Education et la Formation	101
XI.1. Etat actuel des TIC dans l'enseignement	102
XI.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques.....	102
XI.3. Résultats attendus.....	103
XII. Cadre institutionnel de mise en œuvre du PIET	103
XII.1. Le cadre de concertation	103
XII.2. Le cadre de mise en œuvre	104
2- Primaire.....	105
3- Enseignement moyen	106
4- Enseignement Secondaire.....	107
5- Enseignement et Formation Techniques et Professionnels.....	107
6- Alphabétisation et Education de Base Non Formelle.....	108
7- Enseignement supérieur, Recherche et Innovations.....	109
8- Les thèmes transversaux	110
XIII. Cadre de suivi et évaluation	112
XIII.1. Cadre de suivi des performances	113
XIII.2. Cadre de suivi des dépenses	115
XIV. Risques et mesures d'atténuation.....	118
Tableau 35 : Risques et mesures d'atténuation.....	118
Annexes :	120
Annexe 1 : Présentation des objectifs et options de politique éducative	121
Tableau 36 : objectifs préscolaire	121
Tableau 37 : objectifs primaire	121
Tableau 38 : objectifs Enseignement moyen	122
Tableau 39 : objectifs Secondaire 2 nd Cycle.....	123
Tableau 40 : objectifs EFTP	123
Tableau 41 : objectifs du Supérieur	124
Tableau 42 : objectifs Alphabétisation	125
Tableau 43 : objectifs EBNF	125

Tableau 44 : Nombre de personnes affectées par des catastrophes de 1969 à 2012	126
Annexe 2 : Plan Triennal d'Action Budgétisé (PTAB)	127
Tableau 1. Nombre d'activités par sous-secteur	127
Tableau 2. Nombre d'activités par axe stratégique	127
Tableau 3 : Synthèse des coûts par sous-secteur (million de FCFA)	128
Tableau 4. Activités par axe stratégique (en million de FCFA)	129
Tableau 5 : Financement par sous-secteur et axe stratégique (million de FCFA).....	130
Tableau 6. Financement prévisionnel par Bailleur (million de FCFA)	131
Tableau 7 : Financement par bailleur dont acquis	132
Tableau 8 : Coût des activités par sous-secteur et les responsables	133
Annexe 3 : les activités de formation prévues dans le cadre du PIET	139

Liste des Sigles

AFD :	Agence Française de Développement
CFA :	Communauté Financière Africaine
ECOSIT :	Enquête sur la Consommation et le Secteur Informel au Tchad
EDS-MICS :	Enquête démographique et de santé et Indicateurs Multiples au Tchad
EPT :	Education Pour Tous
Hbt :	Habitant
IDH :	Indice de Développement Humain
INSEED :	Institut National de la Statistique, des Etudes Economiques et Démographiques
ISF :	Indice Synthétique de Fécondité
ONUSIDA :	Organisation des Nations Unies pour la lutte contre le SIDA
PDDEA :	Plan Décennal de Développement de l'Education et de l'Alphabétisation
PIB :	Produit Intérieur Brut
PIET :	Plan Intérimaire de l'Education au Tchad
PME/GPE :	Partenariat Mondial pour l'Education
PND :	Programme National de Développement
PNUD :	Programme des Nations Unies pour le Développement
RESEN :	Rapport d'Etat du Système Educatif National
RGPH :	Recensement Général de la Population et de l'Habitat
SIPEA :	Stratégie Intérimaire pour l'Education et l'Alphabétisation
TBN :	Taux Brut de Natalité
UNESCO :	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture
UNICEF :	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
VIH :	Virus Immunodéficience Humain

Liste des tableaux

Tableau 1: Principaux indicateurs macroéconomiques du Tchad, 1995-2016	14
Tableau 2: Recettes et dépenses de l'Etat, évolution de 1995 à 2016	15
Tableau 3 : Dépenses publiques d'éducation (base ordonnancement), 2000 – 2016	16
Tableau 4 : Estimations des ressources de l'Etat pouvant être mobilisées pour le secteur de l'éducation à l'horizon 2020.	28
Tableau 5 : Répartition des dépenses courantes par niveau d'enseignement (focus sur 2018 à 2020)	37
(A.....)	37
Tableau 6 : Détail des dépenses d'investissement par niveau d'enseignement pour les trois années de planification (en millions de FCFA)	38
Tableau 7 : Nombre de salles de classe à construire sur la période 2018-2020 par phase et ordre d'enseignement.....	39
Tableau 8 : Nombre cumulatif d'enseignants à recruter par phase, par catégorie et niveau d'enseignement.....	39
Tableau 9 : Financement de la politique sectorielle, 2018-2020	40
Tableau 10 : Prévisions des indicateurs de performance par sous-secteur.....	43
Tableau 11 : Proportion des écoles à cycle incomplet en 2013-2014.....	46
Tableau 12 : Répartition des enseignants	51
Tableau 13 : indicateurs du primaire	52
Tableau 14 : quelques chiffres du fondamental 2 nd cycle	55
Tableau 15 : les besoins d'encadrement	56
Tableau 16 : quelques chiffres du secondaire général.....	59
Tableau 17 : estimation des encadreurs	60
Tableau 18 : quelques indicateurs de l'EFTP	64
Tableau 19 : données sur les centres d'alphabétisation	68
Tableau 20 : Indicateurs de l'EBNF.....	72
Tableau 21 : Evolution du budget du Ministère de l'Enseignement Supérieur	75
Tableau 22: Indicateur de l'expansion du bilinguisme.....	81
Tableau 23 : besoins en Inspecteurs et Conseillers bilingues.....	81
Tableau 24 : Evolution de la dotation de crédits pour les travaux de réhabilitation	82
Tableau 25 : besoins en salles de classe dans l'enseignement Primaire.....	84
Tableau 26 : besoins en salles de classe dans l'enseignement Moyen	85
Tableau 27 : besoins en salles de classe dans l'enseignement Secondaire.....	85
Tableau 28 : besoin en salles de classe dans l'EBNF	85
Tableau 29 : besoins en salles de classe dans l'ETFP	85
Tableau 30 : besoins en salles de classe dans l'enseignement Supérieur.....	85

Tableau 31: Organisation des Ministères en charge de l'éducation au cours des dix dernières années.....	88
Tableau 32 : indicateurs de disparité.....	98
Tableau 33 : suivi des objectifs prioritaires du Secteur de l'Education.....	113
Tableau 34 : cadre de suivi des dépenses.....	115

Introduction

Le Plan Intérimaire de l'Éducation au Tchad (PIET) est l'aboutissement d'un long processus de réflexion, d'analyse et de concertation sur la vision de développement de l'éducation tchadienne. Il fait suite à un plan intérimaire, la Stratégie Intérimaire pour l'Éducation et l'Alphabétisation (SIPEA 2013-2015), conçu et mis en œuvre le temps de l'élaboration d'un plan décennal. Mais pour des raisons conjoncturelles liées à la dégradation des finances publiques et à la détérioration des performances du système éducatif, il a été jugé plus opportun, par les autorités nationales, de s'orienter vers un plan triennal, qui offre plus de visibilité à l'action gouvernementale.

Globalement, la SIPEA aura permis de réaliser des avancées significatives, notamment au niveau de l'éducation de base et de l'alphabétisation. Toutefois, de l'avis unanime des observateurs et des conclusions des revues sectorielles des précédentes années, ses résultats restent mitigés. On retiendra en particulier la mise en œuvre différée de la politique de contractualisation des enseignants et de celle portant sur la gratuité des enseignements, qui constituaient deux axes majeurs de la stratégie intérimaire. Le contexte socio-économique a sans doute agi sur les décisions politiques. Mais l'absence de mobilisation de ressources spécifiques et d'une stratégie de communication, en vue d'une réelle appropriation du plan par tous les acteurs du système éducatif, sont quelques-unes des principales raisons de la réussite partielle de la SIPEA.

Le PIET tire les leçons des limites du plan intérimaire précédent sur trois aspects : (i) l'engagement ferme de l'État, (ii) la mobilisation de tous les partenaires à travers une démarche participative, (iii) l'appropriation du plan par les populations et les gestionnaires et administrateurs du système éducatif par une communication ciblée, (iv) et sur les objectifs du plan qui se veulent à la fois ambitieux et réalistes, et dont la mise en œuvre progressive est de nature à assurer des résultats, en particulier dans un environnement économique incertain. En effet, le contexte national, particulièrement marqué par la dégradation des revenus de l'État, invite à plus de prudence.

Arrimé au Programme National de Développement (PND), qui définit les options et orientations de la politique gouvernementale dans un cadre multisectoriel, le PIET s'attaque aux faiblesses du système éducatif mises en évidence par l'analyse sectorielle (RESEN) réalisée en 2014. Les principaux défis qui en ressortent sont : la qualité des apprentissages et des acquis scolaires en lien avec le temps d'apprentissage, l'allocation des enseignants, les méthodes pédagogiques, la réduction des redoublements à tous les niveaux ainsi que l'amélioration de l'achèvement, la régulation et la mise en adéquation de l'offre d'éducation dans la formation professionnelle et technique par rapport aux attentes du marché de l'emploi. Outre la nécessaire amélioration de l'offre et de la qualité des apprentissages qui demeurent des priorités fondamentales, la question de la gouvernance et de la gestion du système éducatif ressortent également comme des priorités incontournables, en raison de leur apport structurant sur le pilotage stratégique du système éducatif. En effet, aucune politique d'éducation ne peut véritablement réussir sans une administration renforcée et organisée pour gérer et mettre en œuvre les choix de politique retenus.

L'atteinte des objectifs du PIET devrait permettre de redresser et d'améliorer les performances du système éducatif tchadien dans son ensemble, en dépit des fortes contraintes budgétaires qui pèsent sur l'État. La mobilisation et l'engagement réitérés des pouvoirs publics sont les principaux gages de réussite de la phase de mise en œuvre du plan.

Le Plan Triennal d'Action Budgétisé (PTAB) a été conçu pour opérationnaliser les différents programmes des sous-secteurs contenus dans le Plan Intérimaire pour

l'Education au Tchad (PIET). Il a été élaboré par le Gouvernement et ses partenaires techniques et financiers, la société civile et autres acteurs. La structure actuelle du PTAB est composée de 3 feuilles de calcul Excel, à savoir le PTAB BASE, la matrice des Coûts Unitaires (CU) et les tableaux du PTAB BASE.

La première feuille, étendue sur 328 lignes et 24 colonnes, renferme les données de base. Elle prévoit donc 7 sous-secteurs d'intervention et 1 transversal et 3 axes stratégiques pour chaque sous-secteur. La première feuille du PTAB prévoit également des activités et sous-activités et donne en même temps les responsabilités entre les acteurs chargés de les réaliser. Comme le plan est triennal, toutes les activités sont à réaliser sur la période 2018-2020, période du PIET. Par ailleurs, elle donne les coûts des différentes activités à réaliser au cours de la période du plan assortis de leur source de financement d'une part, et de précision sur la situation des financements (acquis/non acquis) d'autre part. En dehors des coûts forfaitaires, le coût de chaque activité est estimé sur la base de son coût unitaire fois le nombre d'unités correspondant. Une bonne partie des coûts unitaires relèvent des projections des dépenses des programmes (sous-secteurs) établies sur la base du modèle de simulation financière qui assure la cohérence entre les orientations stratégiques, les options de politique éducative, le cadrage macroéconomique et les objectifs quantitatifs et qualitatifs du secteur de l'éducation. Pour une meilleure appréciation, les activités des sous-secteurs ont été priorisées de 1 à 3. La priorité 1 étant la priorité la haute et la priorité 3 la basse.

La deuxième feuille contient la matrice des coûts unitaires. Elle donne respectivement par colonne l'unité du coût, son libellé et le montant du coût de l'unité exprimé en FCFA et en US\$ (1US\$=600FCFA).

La troisième feuille prévoit des tableaux de synthèse des données par sous-secteur et par axe stratégique. Elle donne avant tout le nombre d'activités à réaliser, les coûts annuels des activités sur la période du PIET, les coûts des activités par type de dépense et les promesses de financement annoncées par les partenaires incluant les montants des projets et programmes en cours. Par ailleurs, la feuille prévoit le montant global prévisionnel des activités et le gap de financement (montant non acquis).

Enfin, à partir des données de base regroupant toutes les activités, le fichier Excel associé au PTAB permet de produire d'autres tableaux croisés selon les besoins de la phase de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation. En ce sens, les tableaux fournis ne sont pas exhaustifs. Ils peuvent compléter à tout moment selon les besoins à partir de la base de données des activités.¹

I. Brève présentation du pays

I.1. Contexte géographique, démographique et linguistique

Le Tchad est un vaste pays enclavé de l'Afrique Centrale d'une superficie de 1 284 000 km². Le désert occupe une grande partie du territoire. Le pays est limité à l'Est par le Soudan, au Sud par la République Centrafricaine et le Cameroun, à l'Ouest par le Nigeria, au Nord-Ouest par le Niger et au Nord par la Libye. Cette situation particulière fait du Tchad un trait d'union entre le Maghreb et l'Afrique noire.

¹ Confère annexe 2

Le pays est dominé par trois climats. Dans la partie sud, le climat est tropical, avec une pluviométrie assez abondante. Au centre du pays, on en présence d'un climat sahélien caractérisé par une pluviométrie moyenne. Au nord, il prévaut un climat désertique saharien, où la pluviométrie est réduite et instable, avec des vents en provenance de l'est et du nord-est.

Le deuxième Recensement Général de la Population et de l'Habitat (RGPH2) de 2009 a dénombré 11 175 9152 habitants dont 21,7% vivant en milieu urbain. Les femmes représentent 50,7% de la population. Le taux de croissance démographique annuelle est estimé à 3,6%. Ce taux classe le pays parmi ceux à fort taux de croissance démographique³. À ce rythme d'évolution, la population tchadienne devrait plus que doubler pour atteindre 23 millions d'habitants dans les années 2030. La pression exercée sur le système éducatif s'en trouve fortement augmentée.

Le Tchad est faiblement peuplé, avec une densité de population de l'ordre de 9 habitants/km² en 2009. Comparé à la moyenne africaine de 30 habitants/km², le pays fait partie des moins peuplés du continent. La population tchadienne est majoritairement rurale à hauteur de 78%. 40% de la population urbaine est concentrée dans la ville de Ndjamena et sa banlieue. D'une manière générale, la population tchadienne est inégalement répartie sur le territoire national. Le désert occupe environ 57% du territoire où vit moins de 4% de la population constituée essentiellement de nomades⁴. Plus de 90% de la population vit en réalité dans un espace d'environ 30% de la superficie du pays, soit 390 000 km². Les statistiques de 2009 révèlent que N'Djamena est 7,7 fois plus peuplée que Moundou, la deuxième agglomération du pays. Compte tenu de la nette progression de l'urbanisation, on estime que la population urbaine pourrait tripler son effectif de 2012⁵ dans les années 2030.

Ces disparités spatiales tendent à complexifier la structure de l'offre scolaire qui devra s'adapter aux évolutions à venir en vue de favoriser l'accès à l'éducation de l'ensemble des enfants du pays.

Le Tchad a deux langues officielles que sont le français et l'arabe littéraire. Mais le pays compte plus de 120 langues. Le bilinguisme français-arabe paraît s'imposer comme une nécessité dans le système éducatif compte tenu de l'importance numérique des locuteurs qui utilisent ces langues. Le Gouvernement s'est engagé à traduire dans les faits l'option du bilinguisme en rendant obligatoire l'enseignement des deux langues officielles dans tous les établissements publics scolaires du pays. Toutefois, la proportion des élèves bilingues reste très faible du fait du faible développement de l'arabe dans le bilinguisme français-arabe.

Le développement de l'enseignement bilingue implique tous les ordres d'enseignement et se déroule dans les conditions suivantes :

- la dispense graduelle des enseignements du français et de l'arabe. Le français est enseigné comme matière dans les établissements d'enseignement ou de formation où l'arabe est langue d'enseignement. Il en est de même de l'arabe dans les écoles où le français est la langue d'enseignement ;
- l'élaboration et la conception des contenus d'enseignement dans les deux langues ;

²Source : INSEED, RGPH2, 2009

³Selon les projections de l'INSEED

⁴Bien que ne représentant que 3,4% de la population du pays (selon le dernier recensement), les populations nomades jouent un rôle économique majeur. Vivant essentiellement d'élevage, ils contribuent pour une part entre 10% et 14% du PIB selon que l'on y inclut le pétrole ou non.

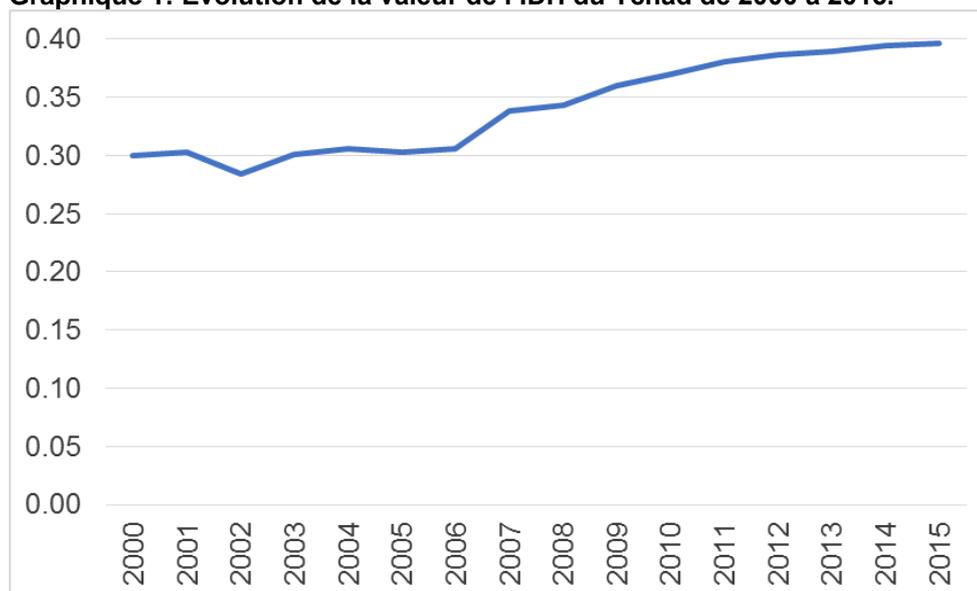
⁵Guengant, J.P. et al. *Population, Développement et Dividende Démographique au Tchad*, AFD, mars 2013.

- la traduction de certains documents (administratifs, référentiels, etc.) dans l'une ou l'autre langue pour une meilleure harmonisation du bilinguisme.

1.2. Un environnement social difficile

Le pays présente des indicateurs sociaux très bas. Il occupe le 183^{ème} rang sur 186 en termes d'indice de développement humain (IDH) en 2014, avec un indice de 0,39⁶. Le Tchad vient après le Burkina Faso et le Burundi et avant l'Érythrée, le Niger et la République Centrafricaine. Malgré ce faible indice, le Tchad fait des progrès mais d'une manière lente comme l'indique le graphique ci-dessous.

Graphique 1: Évolution de la valeur de l'IDH du Tchad de 2000 à 2015.



Source: PNUD (2016), <http://hdr.undp.org/en/data>

Selon les résultats de la troisième Enquête sur la Consommation et le Secteur Informel au Tchad (ECOSIT₃) de 2012, « un peu moins de la moitié de la population tchadienne (46,7%), vit dans un état de pauvreté monétaire extrême au seuil journalier de dépenses de consommation égal à environ 625 francs CFA (1,25 USD), contre 55% en 2003, avec un écart considérable entre milieu urbain et milieu rural : 25% contre 59% ».

Selon la même source, moins d'un quart de la population adulte de 15 ans et plus (22%) est alphabétisée. Ce taux classe le Tchad parmi les plus faibles du continent et du monde. Cette situation trouve en partie son origine dans le faible niveau de scolarisation. L'espérance de vie scolaire est moins de 6 années d'études en 2012.

Sur le plan de la santé, l'indice synthétique de fécondité (ISF) et le taux brut de natalité (TBN), étaient respectivement de 6,4 enfants par femme et de 41 naissances pour mille habitants selon l'Enquête démographique et de santé et Indicateurs Multiples au Tchad (EDS-MICS) de 2014-2015. Les valeurs respectives en 2009 sont de 7 enfants par femme et de 49 naissances pour mille habitants. Ces indicateurs montrent que le recours à la

⁶L'indice de développement humain (IDH) est un indice statistique composite, créé par le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) en 1990 pour évaluer le niveau de développement humain des pays du monde. L'IDH se fonde sur trois critères majeurs : l'espérance de vie à la naissance, le niveau d'éducation et le niveau de vie. La valeur de cet indice varie entre 0 (niveau de développement humain faible) et 1 (niveau de développement humain très élevé), et est de 0,39 pour le Tchad.

contraception volontaire n'est pas encore entré dans les habitudes⁷ de la plupart des tchadiens.

Selon les estimations de l'ONUSIDA et de l'UNICEF, la prévalence du VIH/Sida au sein de la population adulte de 15-49 ans est estimée en 2012 à 2,7%. Ceci donne un nombre d'adultes atteints par la pandémie à environs 180 000 individus adultes dont à peu près 100 000 femmes. Enfin, l'espérance de vie à la naissance est faible, en-dessous de 53 ans en 2010).

Globalement, le pays est marqué par un environnement socio-économique et sanitaire précaire, particulièrement défavorable à l'offre et à la demande scolaire.

I.3. Des perspectives macro-économiques favorables en dépit de la crise conjoncturelle

Le Tchad est un pays en voie de développement dont l'économie repose principalement sur le secteur primaire (l'agriculture et les ressources minières d'exportation). Ce secteur occupe les trois quarts de la population active du pays (75% en 2009 selon le RGPH2) et contribue à hauteur de 50% environ à la richesse produite dans le pays. Les principaux produits d'exportation sont : le coton-grain, les produits d'élevage et le pétrole brut. Le secteur secondaire, encore embryonnaire, est constitué essentiellement de l'artisanat et des industries manufacturières dont la transformation du coton en fibres. Ce secteur s'est dynamisé ces dernières années par l'exploitation du pétrole dont une partie du brut est raffinée sur place et consommée localement. En 2014, le secteur secondaire a contribué pour 14% au PIB.

Au total, le secteur secondaire contribue pour environ 10% à la richesse nationale. Quant au secteur tertiaire, il est le second secteur le plus développé et participe à hauteur de 40% environ au PIB du pays. Il est constitué dans une grande part de services commerciaux notamment en direction des pays du Moyen-Orient et de la Chine. Le tableau 1 ci-dessous présente le PIB ainsi que quelques principaux agrégats économiques du pays au cours des dernières années.

Les récents chocs exogènes, liés d'une part à la baisse drastique du prix du pétrole et d'autre part à la montée de l'insécurité dans la sous-région, ont considérablement affecté l'économie nationale et fortement perturbé la gestion du système éducatif. Mais l'exploitation judicieuse des potentiels économiques du pays et la stabilisation de l'environnement international laisse entrevoir de réelles perspectives de croissance à moyen et long termes.

⁷ Guengant et al, *Population, développement et dividende démographique au Tchad : Replacer la population au centre des trajectoires de développement*, AFD mars 2013.

Tableau 1: Principaux indicateurs macroéconomiques du Tchad, 1995-2016

(Milliards de F CFA)	1995	2000	2005	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
PIB courant	721	1 004	3 105	3 761	3 373	3 935	4 239	4 729	6 248	6 456	6 122	5 885
<i>Dont Pétrolier</i>	-	2	1 430	1 639	1 112	1 436	1 466	1 653	1 059	949	661	437
<i>Non Pétrolier</i>	721	1 002	1 675	2 122	2 261	2 499	2 773	3 076	5 189	5 507	5 461	5 448
Déflateur (100 en 2013)	44,2	52,9	82,7	95,6	84,3	93,4	95,3	99,6	100	-	-	-
PIB constant 2010	1 633	1 898	3 754	3 936	4 002	4 211	4 448	4 749	4 907	-	-	-
<i>Accroissement (%)</i>	-	-	7,50%	-0,60%	2%	5%	6%	7%	3%	-	-	-
Population (1 000)	6 596	8 035	9 651	10 774	11 176	11 578	11 995	12 427	12 874	13 003	13 133	13 264
PIB/hbt courant (CFA)	109 332	124 944	321 695	349 122	301 830	339 888	353 398	380 550	381 156	-	-	-
PIB/hbt de 2016 (CFA)	247 605	236 266	388 980	365 316	358 090	363 713	370 804	382 185	381 156	-	-	-

Source : Ministère des finances et du budget, INSEED, et calcul des auteurs.

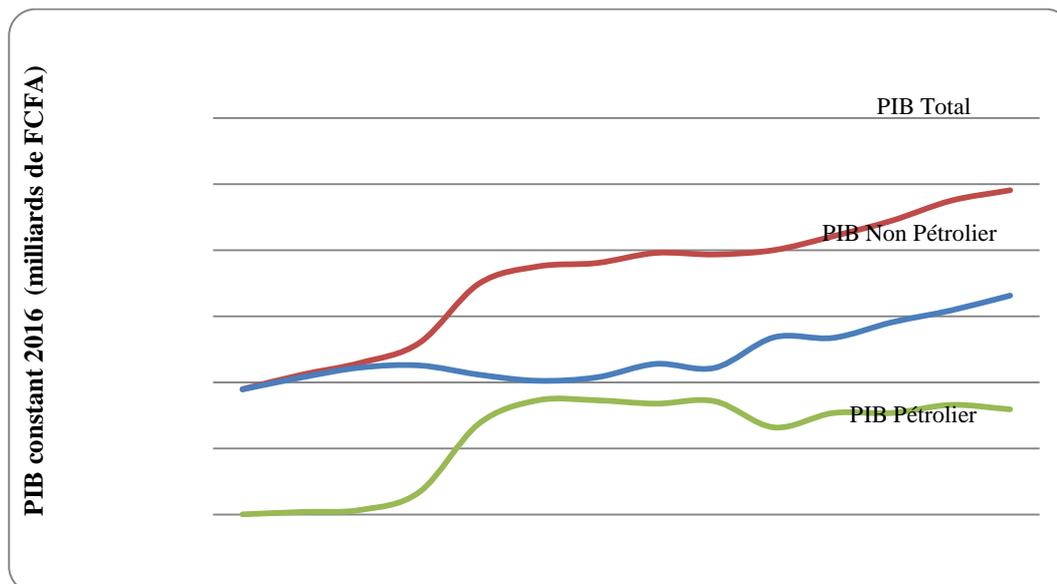
Avant 2000, l'économie du pays reposait essentiellement sur l'agriculture et l'élevage. Les gisements de fer, d'or, d'uranium, de charbon, de cuivre, de ciment, etc., dont le sous-sol du pays regorge, ne sont que très peu exploités.

La production agricole, essentiellement concentrée dans la partie sud du pays, a connu un essor important. Entre 2000 et 2014, sa valeur estimée a augmenté en moyenne de 8% chaque année, grâce à de bonnes conditions météorologiques (pluviométrie abondante). Cela dit, cette production reste dans une large part (à plus de 80%) une agriculture vivrière de subsistance et suffit à peine pour satisfaire la consommation intérieure. La principale raison à cette faible productivité du secteur, outre les crises sociopolitiques à répétition empêchant tout investissement viable dans le secteur, reste la très faible mécanisation des pratiques agricoles.

Le secteur de l'élevage est l'un des plus importants parmi les pays de l'Afrique centrale. Il contribue avant le pétrole à 50% du PIB et fait vivre 40% de la population. Essentiellement concentré dans la partie nord saharienne du pays, il demeure néanmoins tributaire des sécheresses et autres aléas climatiques qui rendent la productivité du cheptel faible.

L'exploitation des ressources pétrolières, qui a pourtant commencé vers les années 2000, n'a connu véritablement de l'essor qu'en 2003 après l'achèvement de l'oléoduc Tchad-Cameroun. Cet oléoduc a permis à partir de ce moment d'acheminer la production du brut dans le golfe de Guinée par le port camerounais de Kribi, d'où il est à nouveau acheminé vers divers destinataires à travers le monde entier. Dès lors, le produit intérieur brut (PIB) du pays a connu un essor sensiblement important comme le montre le graphique ci-dessous.

Graphique 2. Evolution du PIB (prix constant de 2016), 2000-2016



Source: Données du Ministère des finances et du budget / INSEED

Ainsi, boosté par les revenus provenant de la vente pétrolière entre 2000 et 2016, le produit intérieur brut tchadien a augmenté à un rythme annuel moyen de 11,69% environ en termes courants.

Tableau 2: Recettes et dépenses de l'Etat, évolution de 1995 à 2016

(Milliards de FCFA)	1995	2000	2005	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	TAMA 2000- 2016
Recettes de l'Etat	154,7	190,1	448,4	1042,8	669,8	796,4	1074,1	1165,4	1420,6	1646,2	1093,2	516,1	690,8	6%
Rec. Domestiques	44,8	80,2	277,2	966,6	553,3	676,2	895,6	944,8	1233,9	1454,3	886,9	435,1	528,3	11%
Aide extérieure	109,9	109,9	171,2	76,2	116,5	120,2	178,5	220,6	186,7	191,9	206,3	81	162,5	-2%
Rec. Dom. / PIB (%)	6,2	8	8,9	25,7	16,4	17,2	21,1	20	19,70	22,5	14,5	7,4	8,59	-
Dépenses de l'Etat	130,3	205,9	502,8	875,9	966,9	1138,3	1051,1	1073,0	1466,5	1569,5	1115,1	787,2	825,8	9%
Dép. courantes	64,7	99,9	275,8	580,4	633,3	689,1	563,4	533,4	800,9	822,3	742,6	607,2	594,4	12%
Hors dette	57,4	89,6	269,8	568,9	612,5	670,5	546,2	518,7	765,1	772,5	698,5	568,1	542,5	12%
Investissements	65,6	106	227	295,5	333,6	449,2	487,7	539,6	665,6	747,2	372,5	180	231,4	3%
Domestiques	0,3	10,7	75	220,1	222,9	329	309,1	319	468,9	555,2	212,5	51	70,9	10%
Dépenses / PIB (%)	18,1	20,5	16,2	23,3	28,7	28,9	24,8	22,7	22,5					-
Déficit: (Recettes - Dépenses)	24,4	-15,8	-54,4	166,9	297,1	-341,9	23	92,4	-45,9	76,7	-21,9	271,1	-135	-
Déficit / PIB (%)	3,4	-1,6	-1,8	4,4	-8,8	-8,7	0,5	2	0,7	1,2	- 0,36	- 4,6	2,2	-

Source: Ministère des finances et du budget / INSEED

La situation macroéconomique favorable a incontestablement bénéficié aux finances de l'Etat. Renforcées par les recettes domestiques (en particulier par celles provenant de l'exploitation pétrolière, qui ont augmenté de près de 11% en moyenne chaque année entre 2000 et 2016), les recettes globales de l'Etat ont augmenté de 6% en moyenne chaque année sur la même période. Pendant la période autour de l'année 2000, ces recettes provenaient pour une grande partie de l'aide extérieure. Avec les ressources pétrolières, cette tendance a été inversée jusqu'en 2013. Mais malgré la chute du prix du pétrole, les recettes domestiques représentent plus de 80% des recettes totales de l'Etat.

Dépendre moins des ressources extérieures est une situation bénéfique pour les finances de l'Etat pour la réalisation des programmes d'action gouvernementale.

Le niveau actuel du taux de pression fiscale bien qu'en nette augmentation se situe dans la moyenne des pays voisins. Comparé aux pays africains producteurs de pétrole comme le Congo et le Gabon, le taux de pression fiscale du Tchad demeure relativement bas (20% au Tchad contre 29% au Gabon ou 43% au Congo).

Tableau 3 : Dépenses publiques d'éducation (base ordonnancement), 2000 – 2016

(Milliards CFA, prix courants)	2000	2005	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	TAMA 2000-2016
Dépenses de l'Etat (hors dette)	143,4	211,2	397,5	496,8	515,4	724,4	864,4	1151,3	1227,40	866,00	516,10	8,33%
<i>dont courantes</i>	68,8	100,7	157	269,8	290,1	479,6	568,9	728,4	765,50	654,50	476,90	12,86%
<i>dont investissement</i>	74,6	110,5	240,5	227	225,3	244,8	295,5	422,9	461,90	211,50	39,20	-3,94%
Dépenses totales d'éducation	26,1	63,7	86,8	88,8	94,6	111,3	139,4	145,1	170,6	145,9	134,8	10,81%
% PIB	2,6	2,1	2,3	2,6	2,4	2,6	2,9	2,3	2,6	2,4	2,3	
% PIB hors pétrole	2,6	3,8	4,1	3,9	3,8	4	4,5	2,8	3,1	2,7	2,5	
% dép. de l'Etat (hors dette)	18,2	30,2	21,8	17,9	18,4	15,4	16,1	12,6	13,9	16,8	26,1	
Dépenses courantes d'éducation	19,7	38,5	70,1	76,3	80,7	87,9	112,9	135,6	154,5	145,9	133,6	12,71%
% Dép. courantes (hors dette)	28,6	38,2	44,7	28,3	27,8	18,3	19,8	18,6	20,2	22,3	28	
% Recettes domestiques de l'Etat	24,6	13,9	7,3	13,8	11,9	9,8	12	11,0	10,6	16,5	30,7	
% Dép. d'éducation	75,5	60,4	80,8	85,9	85,3	79	81	93,5	90,6	100,0	99,1	
Investissement en éducation	6,4	25,2	16,7	12,5	13,9	23,4	26,4	9,5	16,1	0	1,3	-9,48%
% Investissements de l'Etat	8,6	22,8	6,9	5,5	6,2	9,5	8,9	2,2	3,5	0	3,3	

Source : Ministère des finances et du budget, INSEED,

L'augmentation des recettes a été bénéfique aux dépenses globales de l'Etat. Celles-ci ont augmenté en moyenne de près de 8,33% tous les ans entre 2000 et 2016.

Les dépenses d'éducation ont également augmenté de 26 milliards de FCFA à 135 milliards de FCFA entre 2000 et 2016, soit un accroissement annuel de 10,81% en moyenne. Les dépenses courantes mobilisées pour le secteur ont aussi connu une forte augmentation, 12,71% en moyenne sur la période, et représentent 99,1% des dépenses totales d'éducation en 2016. Ce constat met en évidence le poids des dépenses courantes salariales la faible part du budget consacrée aux investissements.

Toutefois, l'évolution de la part des dépenses courantes de l'éducation dans les dépenses courantes (hors dettes) est loin d'être tendancielle, étant marquée par une forte irrégularité sur la période, avec un pic à 45% en 2008 et un creux à 18% en 2011. Cette situation tend à rendre quelque peu imprévisible le niveau de mobilisation financière qu'il est possible d'attendre pour le secteur.

En comparaison avec la situation dans les pays voisins, la part du budget courant du Tchad hors dette consacrée à l'éducation est légèrement supérieure à la moyenne des pays de niveau comparable, 23% contre 26%. Au regard de la couverture éducative actuelle du pays, avec un taux d'achèvement de 45,05% en 2015-2016, on constate que ce niveau de dépenses courantes pour l'éducation, en lien avec les dépenses courantes globales de l'Etat (hors dettes), reste insuffisant pour atteindre l'éducation primaire universelle et rattraper le retard sur les pays voisins. Ainsi, bien que les finances publiques se soient trouvées dans une situation nettement favorable au cours des dernières années, avant la survenue de la crise actuelle, et en dépit des efforts notoires en faveur du

secteur, le financement de l'éducation reste relativement en dessous du niveau nécessaire pour l'atteinte des objectifs de l'EPT sur lesquels le pays s'est engagé.

II. Contexte d'élaboration du PIET

II.1. Une première expérience inaboutie

Depuis plusieurs années, le Tchad s'est fixé pour objectif de se doter d'un cadre de développement du secteur de l'éducation et de rejoindre le Partenariat Mondial pour l'Éducation (PME/GPE). La conjonction de plusieurs difficultés qu'a connues le pays, notamment la non-disponibilité de données statistiques suffisantes, les troubles sécuritaires de 2008, ainsi que les difficultés de coordination des appuis, a rendu difficile l'objectif d'élaborer un plan sectoriel complet avec des objectifs de développement du secteur sur le long terme qui devaient permettre au pays de rejoindre le PME.

En 2007 le Tchad a entamé de nouvelles démarches, afin de disposer d'un diagnostic complet du secteur dans la perspective d'élaborer un Plan Décennal de Développement de l'Éducation et de l'Alphabétisation (PDDEA). Des contacts ont été pris avec les partenaires techniques et financiers, pour un appui à l'élaboration d'un diagnostic de type RESEN (Rapport d'état du système éducatif national). Une démarche similaire était parallèlement engagée auprès de la Banque Mondiale, ayant débouché sur la mobilisation d'experts sur différents accords contractuels. Mais ces initiatives n'ont malheureusement pas abouti.

II.2. Une seconde tentative révisée

A la suite du RESEN publié fin 2014, le gouvernement tchadien a pris la décision de se doter d'un plan décennal avec l'appui technique de l'UNESCO. Le travail d'élaboration du plan avec l'équipe technique nationale a démarré en 2015. Les premières conclusions étaient disponibles en 2016. Mais celles-ci souffraient d'une lacune particulièrement préoccupante, car les statistiques les plus récentes jusque-là disponibles dataient de 2013. A cette difficulté technique, s'ajoutait une dégradation des finances publiques du pays due à la conjonction de deux facteurs : la baisse des revenus du pétrole et le poids des dépenses militaires pour faire face à la menace terroriste aux frontières nord du pays.

Cet environnement particulièrement difficile a eu pour conséquence, au niveau du secteur de l'éducation, la détérioration des conditions d'enseignement, le non-paiement des subsides des maîtres communautaires et la baisse de moitié des primes des enseignants (mesure généralisée à l'ensemble des fonctionnaires du pays) ; toute chose favorable à l'émergence de mouvements sociaux des enseignants, qui ont eu pour effet de retarder la rentrée scolaire de 2016-17.

Face à cet environnement social délétère, aggravé par les dernières statistiques scolaires qui montre une baisse historique des effectifs d'élèves (plus de 100 000 en moins) au cours des années 2015 et 2016, le gouvernement a décidé de surseoir provisoirement à l'élaboration d'un plan décennal pour s'orienter vers un plan triennal plus réaliste et qui offre une visibilité plus accrue de ce que le gouvernement pourrait faire. Le plan triennal, assorti d'un plan d'action budgétisé, offre ainsi des garanties de réalisation et une approche plus réaliste et pragmatique. Le PIET trouve ses origines de cette évolution conjoncturelle.

II.3. La SIPEA, une stratégie transitoire porteuse

En 2010, sur proposition du Secrétariat du Partenariat Mondial pour l'Éducation, le Gouvernement du Tchad, avec l'appui de ses Partenaires Techniques et

Financiers(PTF),s'est engagé à élaborer un plan intérimaire de trois ans, moins exigeant et moins contraignant qu'un plan sectoriel complet de 10 ans, le temps de l'élaboration d'un plan décennal complet.

Le soutien des partenaires techniques et financiers, et tout particulièrement l'appui d'expertises mobilisés par l'UNESCO en 2011, a permis de débiter les différents travaux d'élaboration du plan intérimaire. En mars de la même année, une équipe nationale pluridisciplinaire composée des cadres des Ministères en charge de l'éducation, des Ministères partenaires impliqués dans la gestion de l'éducation(les ministères des Finances, de la Fonction publique, du Plan et les conseillers à la Présidence de la république et à la Primature) est constituée et les expertises externes sont mobilisées pour le diagnostic, la modélisation financière et l'appui à la rédaction de la Stratégie intérimaire pour l'éducation et l'alphabétisation (SIPEA). La SIPEA revêt un caractère intérimaire et transitoire d'une durée de trois ans (2013-2015) et constitue de ce fait, une étape importante dont l'exécution devrait asseoir des bases solides pour assurer le lancement et optimiser la réussite de la mise en œuvre d'un Programme Décennal, dont la préparation était prévue au cours de la période de la SIPEA. L'endossement de la SIPEA par le PME en 2012 aura permis au Tchad de devenir membre du PME cette même année.

Le choix de l'option intérimaire était principalement dicté par le fait que le Tchad sortait d'une période de conflit, avec une menace toujours présente, et demeurerait fragile malgré les avancées réalisées dans le maintien de la paix civile. La stratégie proposée était une réponse au souci majeur de la priorisation et de la hiérarchisation nécessaire des interventions, en ciblant d'abord les problèmes les plus alarmants du secteur ; la perspective étant que la mise en œuvre du prochain programme sectoriel global, permettra de prendre en compte toutes les préoccupations de tous les sous-secteurs de l'éducation sur une plus longue durée.

C'est au regard de cet objectif que la stratégie intérimaire a ciblé principalement les actions dont la réalisation immédiate devrait avoir un impact déterminant sur le développement du système éducatif et permettre de mieux sécuriser le processus d'atteinte des objectifs de l'EPT et des OMD.

Cette stratégie intérimaire aura ainsi principalement mis le cap sur l'atteinte des objectifs de la scolarisation primaire universelle et sur le renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et pédagogiques des structures nationales, afin d'assurer une meilleure efficacité de la gestion et du pilotage du système éducatif d'une part, et d'asseoir des fondements solides au développement stratégique d'un système éducatif réformé et compétitif d'autre part.

La SIPEA a ainsi ciblé prioritairement les sous-secteurs de l'enseignement primaire, de l'alphabétisation des femmes et de l'éducation de base non-formelle. Ces sous-secteurs prioritaires ont été identifiés de manière consensuelle par les différentes parties prenantes au processus à la suite d'un atelier national de concertation ayant réuni l'ensemble des autorités nationales et les partenaires techniques et financiers. Le choix de ces sous-secteurs se justifie au Tchad par la persistance : (i) d'un fort taux d'analphabétisme touchant surtout les femmes, couplé à un nombre élevé d'enfants déscolarisés ou non-scolarisés au cours des années précédentes et (ii) d'un faible taux de survie dans le primaire, ce qui constitue un obstacle majeur à l'atteinte des objectifs de la Scolarisation Primaire Universelle (SPU).

Malgré les réalisations appréciables de la SIPEA, le bilan de la stratégie intérimaire reste mitigé. La dernière revue sectorielle, qui a eu lieu du 17 au 20 août 2016, pointait les

insuffisances suivantes :

- La politique de contractualisation des enseignants, qui n'a pas connu un début de réalisation ;
- La poursuite de la centralisation excessive de la gestion budgétaire;
- La démobilitation des maîtres communautaires, aggravée par le non-versement de leurs subsides ;
- La politique de gratuité de l'école qui n'a pas reçu l'appui attendu ;
- Le non-respect du temps scolaire réglementaire et son impact sur les acquisitions scolaires;
- La concentration des enseignants en milieu urbain au détriment des zones rurales.

Le PIET (2018 – 2020) prend en compte ces observations, avec des ambitions plus raisonnables et plus conformes au contexte actuel du pays, marqué par la dégradation des finances publiques.

II.4. Le PIET : une approche inclusive, participative et multisectorielle

Le Plan Intérimaire de l'Éducation du Tchad (PIET) est la stratégie sectorielle du gouvernement tchadien en matière d'éducation pour la période 2018-2020. Tout en prenant en considération l'expérience de la SIPEA, le PIET s'élargit à l'ensemble des sous-secteurs de l'éducation. Sa caractéristique sectorielle en fait un document programmatique unique de référence sur la période considérée et un instrument stratégique majeur pour la "renaissance du système éducatif tchadien".

Le plan est arrimé aux ODD 4 et au plan national de développement ("la Vision 2030 le Tchad que nous voulons") piloté par le Ministère de l'Economie et de la Planification du Développement qui couvre l'ensemble des secteurs du pays. Cet arrimage est particulièrement perceptible au niveau des ambitions de scolarisation, d'amélioration des performances du système éducatif et du niveau de financement du secteur à l'horizon 2020, malgré la crise conjoncturelle qui affecte les finances publiques. Aussi, la participation des mêmes cadres de l'éducation aussi bien dans l'élaboration du PIET qu'aux consultations organisées en vue de l'élaboration du PND a permis d'assurer une cohérence et une convergence entre les différents plans.

Conformément aux intentions gouvernementales, le PIET a été élaboré dans un processus participatif et inclusif. Cette double exigence s'est traduite par l'implication de tous les acteurs des niveaux centraux et déconcentrés, ainsi que les acteurs de la société civile, les organisations syndicales, les partenaires techniques et financiers et les structures représentatives des parents d'élèves. En novembre 2016, lors de la réunion du GLPE, il a été donné des orientations pour une transition du Plan décennal au Plan intérimaire. Plusieurs travaux de concertation avec les autres partenaires impliqués dans le processus ont permis d'affiner le modèle de simulation sous la responsabilité de l'UNESCO.

En mai 2017, la présentation des principaux résultats du modèle de simulation a été organisée en présence de tous les acteurs à savoir (PTF, Société civile, Syndicats, ONG, et les ministères impliqués dans le processus. En prélude à la quatrième revue du secteur, une mission de terrain a été effectuée à l'intérieur du pays pour une évaluation rapide du système éducatif auprès des différents acteurs locaux (Parents d'élèves, les enseignants, les élèves, les autorités scolaires au niveau déconcentré). En juillet 2017, une consultation nationale avec les DREN, les APE, les responsables des institutions d'enseignement

supérieur, les ONG, l'Association des maîtres communautaires, les représentants des confessions religieuses, l'Assemblée Nationale, le Conseil Economique et Social etc. a été organisée à Ndjamena.

Ces consultations formelles ont non seulement favorisé l'émergence de contributions de qualité, elles ont aussi permis une forte sensibilisation et mobilisation des acteurs, dont l'implication dans la phase de mise en œuvre constitue un gage de réussite.

Le développement du PIET, par ses orientations à caractère politique, a nécessité la participation à un très haut niveau des ministères au sein du cadre institutionnel mis en place pour le pilotage du plan. En effet, le plan engage la responsabilité des autorités nationales sur toute la période 2018 – 2020, notamment en ce qui concerne les engagements budgétaires et les orientations stratégiques.

Par ailleurs, le PIET se caractérise par sa complexité liée à la fois à ses dimensions sectorielle et stratégique, et à l'étendue des activités qu'il implique. La gestion efficace du processus d'élaboration du programme a par conséquent nécessité la mise en place d'une structure de pilotage efficace et structurée pour assurer :

- la participation effective des principaux acteurs ;
- la cohérence des propositions intra et extra-sectorielles ;
- l'expression et l'articulation des responsabilités des acteurs, qu'ils relèvent des niveaux décisionnels ou opérationnels, centraux ou déconcentrés.

En effet, la politique gouvernementale en matière d'éducation et de formation devant être guidée par le plan, elle gagnerait en efficacité et en performance si elle bénéficie du soutien et de l'adhésion massive de la population et des partenaires nationaux et internationaux. Partant de ce constat, le comité de pilotage a veillé à ce que les exigences suivantes soient suivies :

- Favoriser la démarche participative et inclusive ;
- Préserver le caractère sectoriel du PIET ;
- Etablir une nette distinction entre le niveau stratégique et le niveau technique ;
- Veiller au renforcement des capacités des cadres des ministères rassemblés au sein de l'équipe technique nationale par leur implication effective dans le processus d'élaboration du Plan.

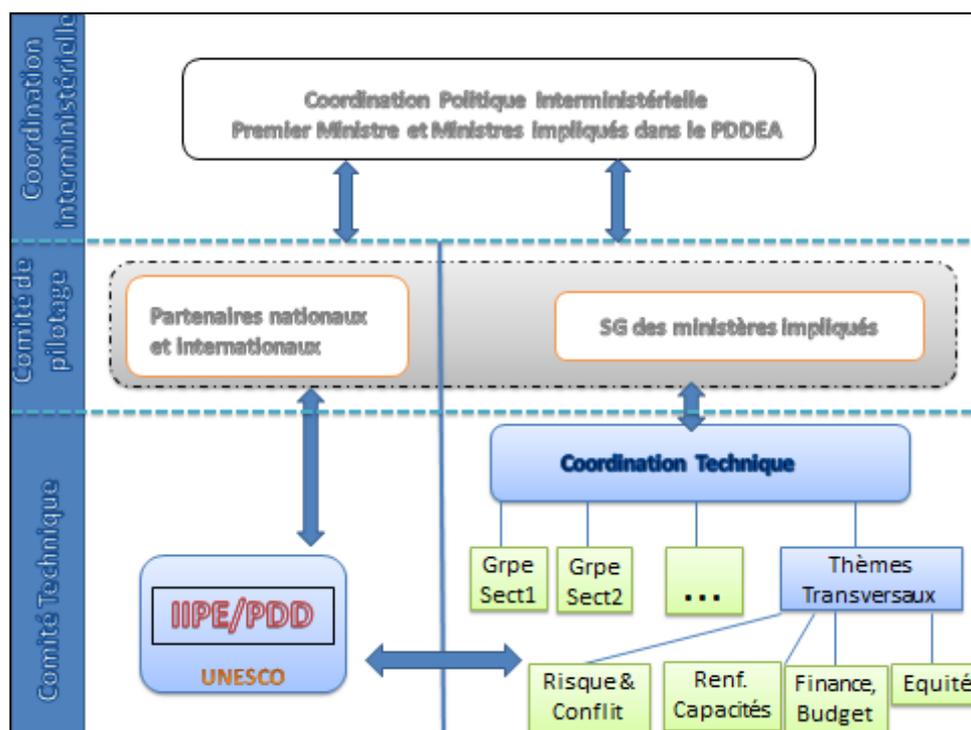
Ces principes et considérations ont favorisé la réalisation du PIET de manière consensuelle et devrait faciliter le processus d'endossement par les partenaires, qui ont été impliqués à toutes les étapes du processus.

Le caractère inclusif et participatif de l'élaboration du PIET a guidé le Gouvernement à mettre en place le cadre institutionnel chargé de l'élaboration du PIET par arrêté N°3363 du Premier Ministre, Chef du Gouvernement, le 30 juin 2015 qui a défini ses principales caractéristiques, missions et responsabilités. C'est ainsi que trois organes ont été mis en place :

- un comité interministériel de supervision chargé notamment de l'arbitrage des options politiques et du choix des orientations stratégiques du processus. Il est présidé par le Premier Ministre et comprend, en plus des Ministres en charge de l'éducation, les ministres du Plan, des finances, de la fonction publique, des infrastructures et de l'administration territoriale ;

- un comité de pilotage chargé de veiller à l'application des choix stratégiques retenus par le comité interministériel, au respect de la feuille de route et d'assurer le suivi des différentes étapes du processus. Ce comité est présidé par le conseiller du Président de la République et comprend, notamment, un conseiller du Premier Ministre, le chef de file des PTF, les secrétaires généraux des Ministères en charge de l'éducation et des Ministères concernés, des parlementaires et des membres de la société civile ainsi que d'autres hauts fonctionnaires ;
- un comité technique, qui est l'instance opérationnelle chargée de l'élaboration du PIET. Ce comité comprend une équipe technique nationale présidée par le Directeur général de l'administration, de la planification et des ressources du MEN et une coordination technique internationale assurée par l'UNESCO. L'équipe technique nationale (ETN) comprenant des représentants des trois (03) Ministères chargés de l'éducation et des représentants des Ministères du Plan et des Finances.

Le schéma ci-dessous illustre l'articulation entre les différents niveaux, en particulier entre le niveau décisionnel (comité politique interministériel et comité de pilotage) et le niveau opérationnel (comité technique). Les partenaires nationaux comme internationaux font partis des instances retenues.



De manière plus explicite, l'élaboration du PIET a été le produit d'un travail collectif, avec une implication et contribution des cadres nationaux à travers le Comité Technique National (CTN), de tous les partenaires, nationaux et internationaux, qui ont été consultés à toutes les étapes du processus : élaboration du modèle de simulation financière et définition des politiques et stratégies. Les acteurs des niveaux déconcentrés ont également pris part au processus à travers des consultations directes qui se sont traduites par des ateliers de réflexion, de partage et de validation.

III. Le système éducatif tchadien : défis et opportunités

III.1. Les défis du système éducatif

Quatre (04) défis majeurs apparaissent comme essentiels au regard de l'analyse sectorielle du système éducatif tchadien :

- Accroître l'offre d'éducation dans tous les ordres d'enseignement ;
- Améliorer la qualité des apprentissages et des acquis scolaires pour les apprenants ;
- Mettre en adéquation le niveau de financement du secteur avec les ambitions de développement retenues ;
- Rendre l'éducation dans tous les ordres d'enseignement plus équitable, en veillant à la réduction des disparités ;
- Rendre plus performants et plus efficaces la gestion et la gouvernance du système éducatif.

Les insuffisances liées à ces défis se traduisent par :

- ✓ un faible niveau de scolarisation : près de la moitié des enfants de 6 à 14 ans sont hors du système scolaire. Même si l'ampleur de cette situation peut être en partie imputable à la demande, l'offre demeure tout de même très insuffisante ;
- ✓ un faible niveau d'équipement des classes comme le révèlent les études du PASEC 2014. Le Tchad est le pays où le niveau moyen des ressources pédagogiques dans les classes du primaire est le plus faible comparativement aux neuf autres pays PASEC-2014 ;
- ✓ une insuffisance des manuels scolaires : seul 4,4% des élèves au niveau national disposent de leur propre manuel en lecture et 3,6% en mathématiques ;
- ✓ un niveau académique des enseignants globalement insatisfaisant : environ trois élèves sur quatre sont encadrés par des enseignants dont le diplôme le plus élevé ne dépasse pas le niveau secondaire ;
- ✓ une forte disparité à tous les niveaux d'enseignement. Au niveau de l'EFTP par exemple, Seule 13 régions sur 23 sont pourvues des établissements d'enseignement technique et professionnel ;
- ✓ une éducation marquée par d'importantes disparités : 25% des enseignants sont affectés dans les écoles sans considération des besoins réels, révélant ainsi un niveau d'aléa très élevé dans la répartition des enseignants ;
- ✓ l'accès limité au supérieur, à l'enseignement technique et la formation professionnelle.

III.2. Les opportunités à saisir

Malgré les contraintes et défis que doit surmonter le système éducatif tchadien, des opportunités existent. Elles laissent entrevoir une évolution favorable du système éducatif dans le long terme, avec des jalons importants dans le court terme. Il s'agit principalement de :

- L'engagement des autorités gouvernementales à relever les défis du système éducatif du pays ;

- Des perspectives encourageantes de croissance économique à moyen terme, et par conséquent une augmentation des revenus de l'Etat ;
- La disponibilité d'un document de référence nationale de la politique éducative (PIET), élaboré de manière participative et inclusive, et doté d'objectifs de développement précis et réalistes ;
- La création du FADAENF pour soutenir les sous-secteurs de l'alphabétisation et de l'Education non formelle ;
- La disponibilité d'un vivier d'enseignants qualifiés pour la réforme du corps enseignant, notamment à travers une politique de contractualisation et de gestion des carrières ;
- Le bon fonctionnement du GLPE, qui contribue à l'amélioration de l'environnement des réformes ;
- La mobilisation des partenaires extérieurs au développement du secteur : PME, BM, Coopération suisse, UNICEF, BAD, BID, EAC/Qatar, FSD/Arabie Saoudite, UNESCO, AFD, ISESCO, UNHCR, FNUAP, PAM, etc.

IV. Orientations stratégiques et cadrage macro-financier

Dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie intérimaire pour l'Éducation et l'alphabétisation (SIPEA 2013-2015), les Ministères en charge de l'éducation et de la formation du Tchad ont entrepris au cours des années 2013 et 2014 l'élaboration d'un diagnostic du système éducatif national. Ce diagnostic sectoriel réalisé par les équipes techniques nationales avec l'appui de l'IPE (Pôle de Dakar et Paris) se structure autour de dix chapitres⁸. Il a pour objectif d'apporter des éléments factuels déterminants pour les décideurs dans la perspective d'améliorer l'efficacité et l'efficience du système éducatif au regard des ressources publiques mobilisables pour le secteur.

Le diagnostic couvre la période 2000 – 2014, avec un focus particulier sur le budget exécuté pour l'éducation au cours de l'année 2013 et 2014, correspondant aux années pour lesquelles les statistiques de l'éducation sont disponibles. Les conclusions qui en ressortent ont permis d'alimenter la réflexion sur la stratégie éducative que le gouvernement compte adopter pour la période 2018-2020. Par ailleurs, ce diagnostic permet également de connaître les coûts de l'éducation aux différents niveaux d'enseignement et la répartition de ces coûts par type de dépenses (salaires enseignants, salaires personnels d'appuis et administratifs, dépenses administratives et pédagogiques, dépenses sociales, etc.) et estimer les coûts des différentes options de politique éducative pour le futur par une augmentation ou une diminution des coûts de référence selon les choix d'orientation de la politique éducative retenue.

Les derniers recensements scolaires de 2015 et 2016 ainsi que la disponibilité des données financières des deux années précédentes ont permis d'actualiser le diagnostic et de disposer d'informations plus récentes. C'est ainsi que la baisse des effectifs du primaire a été mise en évidence de même que l'impact de la crise financière qu'a connu le pays sur la désertion des maîtres communautaires, entraînant la fermeture de plusieurs établissements et le renvoi à leur domicile de milliers d'élèves⁹.

A la suite de la décision du gouvernement de s'engager sur un plan triennal en substitution du plan décennal initialement prévu, des travaux ont été menés au cours du mois d'avril et mai 2017 avec les spécialistes de l'UNESCO et de l'équipe technique nationale pour déterminer un scénario de référence pour la stratégie triennale. Ces travaux se sont poursuivis au cours de la première semaine de juin 2017 et ont permis d'aboutir à une proposition crédible financièrement et matériellement pour les éléments clés de la stratégie sectorielle 2018-2020.

⁸ Les dix chapitres du diagnostic sont : contexte macro-économique et démographique, scolarisations, coût et financement de l'éducation, qualité et gestion, performance du système par rapport au marché du travail, équité-disparité, analyse institutionnelle, analyse de l'enseignement et de la formation technique et professionnelle, analyse de l'alphabétisation et de l'éducation non formelle, analyse de la vulnérabilité.

⁹ En effet, des changements conjoncturels majeurs sont intervenus dans la deuxième moitié de l'année 2016, marqués notamment par la baisse des revenus affectés à l'éducation, de l'estimation des ressources publiques d'éducation et des salaires des enseignants qui ont vu leur prime amputée de moitié.

IV.1. Les grandes priorités pour le développement du secteur de l'éducation

Le système éducatif se caractérise par une forte augmentation de l'effectif des élèves à tous les niveaux. En effet, durant la dernière décennie, les effectifs scolarisés ont augmenté dans tous les cycles d'enseignement, à un rythme moyen annuel variable de 8% à 12%, pour ensuite enregistrer une baisse à partir de 2015 (-8% en 2015 et -1% en 2016). Les améliorations de la décennie précédente ont été rendues possibles grâce à une meilleure mobilisation des ressources publiques en faveur de l'éducation (25,9% du budget hors dette en faveur de l'éducation en 2016). Cette situation dénote d'une forte demande pour les services éducatifs. Toutefois, les trois dernières années sont particulièrement marquées par la baisse des effectifs, suite à la démission de nombreux maîtres communautaires dont les subsides n'ont pas été versés durant la période.

Malgré les progrès réalisés hormis la parenthèse de crise, le niveau de couverture à chaque cycle reste faible par rapport aux attentes et aux objectifs gouvernementaux. La proportion d'enfants d'une génération qui accèdent à l'école est de 64% et ce chiffre n'a pratiquement pas évolué depuis 10 ans ; de plus, environ 45% des personnes âgées de 6-24 ans n'ont jamais été inscrits à l'école.

Cette situation s'explique notamment par des niveaux de redoublement et d'abandon élevés, le manque d'infrastructures scolaires (notamment en milieu rural), le sentiment des familles dans certaines localités que l'école ne répond pas à leurs besoins et le coût des services éducatifs jugé par certaines familles comme élevé. Au primaire en 2013, près de 25% des élèves (respectivement 22% à l'enseignement moyen et 28% au secondaire général) sont des redoublants. Ces chiffres se sont améliorés avec l'application partielle de la loi 16 qui interdit le redoublement à l'intérieur des sous-cycles du primaire, pour passer à 17,9% en 2015 au primaire. De même, 35% des élèves qui commencent le primaire abandonnent avant la fin du cycle. Le niveau particulièrement élevé des abandons et des redoublements affecte l'efficacité interne du système éducatif et conduit à des déperditions d'une ampleur préoccupante : 59% des ressources du primaire sont gaspillées du fait des redoublements et des abandons. Ces chiffres s'élèvent à 42% pour l'enseignement moyen et à 38% pour le secondaire général.

« Les performances du système éducatif tchadien le situent très loin de l'objectif d'une éducation primaire pour tous ; seuls 38% des enfants d'une génération achèvent le primaire contre 100 % attendu »¹⁰.

D'autres aspects méritent une attention particulière. Il s'agit notamment des inégalités persistantes entre genre, milieu de résidence et entre les régions, du faible niveau de lecture (seules 47% des adultes ayant suivi un cycle primaire complet savent lire aisément), des difficultés d'insertion sur le marché du travail des diplômés (sur 10 sortants qui entrent sur le marché du travail, 8 ont un emploi moins d'un an après dont 93% sont des emplois précaires).

¹⁰ RESEN 2014

Les défis demeurent donc importants à l'horizon 2020, aussi bien en termes de couverture que de qualité et d'efficacité interne et externe. C'est dans ce contexte que le Gouvernement a pris l'option de mettre en application la loi 16¹¹ qui stipule la mise en place d'un enseignement de base élargi. La conséquence serait à termes la fusion du primaire et du moyen en un cycle unique appelé cycle fondamental. La future politique identifie les conditions de mise en œuvre de cette orientation politique ainsi que de la nécessité de mettre en œuvre les conditions nécessaires pour le développement du capital humain pouvant accompagner le développement économique et social du Tchad.

Les grandes priorités du secteur se déclinent comme suit :

- Priorité 1 : Poursuivre la scolarisation primaire universelle de qualité en élargissant l'éducation de base au premier cycle du secondaire et en veillant à la réduction des disparités

- i) améliorer l'accès des enfants à l'enseignement fondamental, notamment accueillir tous les enfants de 6 à 11 ans dans des structures du cycle I de l'enseignement primaire (six ans de scolarité complète) ; favoriser l'accès d'une très grande majorité (41,8% du taux d'achèvement) des sortants de ce cycle I au cycle II (enseignement moyen) qui disposera de tous les intrants pédagogiques nécessaires, d'enseignants formés et d'infrastructures équitablement répartis sur toute l'étendue du territoire ;
- ii) Réduire les disparités (régions, genre, zones, milieux) au niveau de tous les ordres d'enseignement ;
- iii) développer l'alphabétisation de façon à fournir les aptitudes de base nécessaires à une meilleure insertion socioéconomique des adultes analphabètes, tout en mettant l'accent sur les catégories défavorisées
- iv) développer une offre diversifiée de formation adaptée pour les jeunes non scolarisés ou déscolarisés âgés de 9 à 14 ans.

- Priorité 2 : Améliorer la qualité et la pertinence des apprentissages à tous les niveaux

- v) améliorer la fourniture des intrants pédagogiques, la formation et la motivation des enseignants, l'encadrement des élèves, etc. ; ainsi que l'offre d'accueil de qualité pour la petite enfance ; réformer le cadre institutionnel de l'enseignement professionnel et technique et améliorer progressivement l'offre afin de pouvoir doter le marché du travail de qualifications répondant à ses besoins et permettre l'insertion des jeunes dans des formations adaptées à leur besoin ;
- vi) Renforcer les capacités des structures d'encadrement pédagogique et d'évaluation

- Priorité n°3 : Renforcer la gouvernance du secteur en améliorant le pilotage, la coordination et la déconcentration

¹¹ Loi N°16/PR/2006 portant orientation du système éducatif tchadien signée le 13 mars 2006

- vii) renforcer les capacités de gestion et de pilotage du système éducatif en améliorant qualitativement et quantitativement les structures de production des données statistiques ;
- viii) déconcentrer progressivement la gestion des ressources financières, matérielles et humaines afin d'améliorer le fonctionnement des structures déconcentrées du secteur de l'éducation ;
- ix) renforcer la gestion partenariale des établissements à tous les niveaux d'enseignement ;

IV.2. Prévision des ressources publiques mobilisables pour le secteur de l'éducation

Avant de présenter les coûts correspondant aux besoins du système éducatif, il est nécessaire de faire des estimations du montant des ressources qui pourront être mobilisées pour l'éducation sur la période considérée (2018-2020). Pour éviter l'usage d'hypothèses incertaines concernant le taux d'inflation de l'économie au cours des prochaines années, tous les calculs sont faits en monnaie constante, c'est-à-dire ici en FCFA de l'année 2016 (année de base considérée dans le modèle de simulation financière de l'éducation).

Il convient aussi de rappeler que ce cadrage macro-financier réalisé intervient dans un contexte marqué par la chute des revenus pétroliers. Les hypothèses de croissance économique et de mobilisation de ressources internes retenues sont identiques à celles utilisées par le FMI dans son rapport pays actualisé au mois d'août 2016.

Tableau 4 : Estimations des ressources de l'Etat pouvant être mobilisées pour le secteur de l'éducation à l'horizon 2020.

	Situation 2015	Prévision en 2017	Situation en 2018	Prévision en 2019	Prévision en 2020
Croissance annuelle du PIB non pétrolier	3,10%	1,30%	2,60%	5,60%	4,40%
PIB pétrolier et non pétrolier (en millions de FCFA)	6 122 651	6 151 349	6 470 170	6 988 119	7 355 452
Dépenses courantes de l'Etat % du PIB non pétrolier	13,6%	10,7%	10,1%	9,6%	9,6%
Dépenses courantes totales de l'Etat (en million de FCFA)	742 609	594 408	584 290	597 420	629 780
% dépenses courantes de l'Etat hors dette pour l'Education	20,9%	19,3%	18,8%	19,6%	20,2%
Ressources pour dépenses courantes pour l'Education en million de FCFA	145 894	104 609	103 630	111 344	121 634

Les hypothèses principales qui ont permis d'estimer les ressources publiques disponibles pour le secteur sont les suivantes :

- i) les hypothèses de croissance réelle (en prix constants) du PIB sont celles fournies par le FMI¹² en accord avec les autorités nationales jusqu'en 2021. Ces taux

¹² FMI : « Tchad, Consultations 2016 au titre de l'article IV », Août 2016

correspondent à une tendance en hausse jusqu'en 2019, suivi d'un ralentissement en 2020 ;

- ii) les recettes internes de l'Etat sont estimées en prenant en compte les critères de convergence de la Communauté Economique et Monétaire de L'Afrique Centrale (CEMAC) qui visent l'objectif de 18%. Toutefois, le taux retenu, correspondant à un scénario plus réaliste, est de 9% environ, le temps de la mise en place des réformes nécessaires pour un recouvrement plus important des recettes ;

Les ressources pour le secteur éducatif sont évaluées sur une légère amélioration pour ne pas dire stabilisation des ressources intérieures allouées aux dépenses courantes de l'éducation à partir de 2019. Entre 2017 et 2018, la prise en compte de la crise conjoncturelle des finances publiques a conduit à retenir un niveau de ressource inférieur à celui de 2016. L'augmentation à partir de 2019 dénote de la priorité que le gouvernement entend donner à l'éducation. Ces hypothèses permettent d'estimer à 103,63 milliards, 111,34 milliards et 121,63 milliards de FCFA les ressources de l'Etat mobilisées pour le système éducatif respectivement pour les années 2018, 2019 et 2020. Sur l'ensemble de la période du PIET (2018-2020), les ressources prévisionnelles totales disponibles pour le secteur s'élèvent à près de 336,60 milliards de FCFA (hors salaires).

IV.3. Les dépenses associées aux options de politique éducative

Les estimations des coûts associés aux options de politique éducative retenues pour le développement du secteur entre 2018 et 2020 résultent du modèle de simulation conçu à cet effet (voir en annexe le tableau présentant le détail des objectifs et options de politique éducative). Le modèle a été développé de manière à estimer les dépenses courantes et les dépenses d'investissement, conformément aux spécificités du système éducatif tchadien et aux instruments de politique éducative envisagés pour répondre au mieux aux défis de la mise en œuvre de l'éducation de base. Il importe de signaler que le modèle prend également en compte :

- i. le développement du secteur éducatif privé, mais pas les dépenses des ménages qui doivent faire l'objet d'études spécifiques ;
- ii. l'intervention accrue de l'Etat dans les initiatives communautaires.

IV.3.1. Les dépenses courantes

Des options de politiques visant l'amélioration des conditions de fonctionnement des établissements scolaires publics et la rationalisation de l'utilisation des moyens mis à leur disposition ont été retenues pour tous les sous-secteurs. Il s'agit de :

- l'augmentation des dépenses de fonctionnement des établissements scolaires et de formation en vue d'améliorer la qualité ;
- la baisse du niveau de redoublement et en particulier sa suppression à l'intérieur des sous-cycles du fondamental I ;

- la rationalisation de l'utilisation des enseignants par la mise en œuvre de la politique de contractualisation ;
- la maximisation de l'utilisation des salles de classe tout en préservant la qualité des enseignements dispensés.

Les détails par sous-secteur sont présentés en annexe.

Au niveau du préscolaire

Il est envisagé qu'à l'horizon de la stratégie, 4,2% des enfants âgés de 3 à 5 ans aient reçu une éducation préscolaire. En 2016, Ils représentaient près de 2,8% de la population d'âge scolarisable du préscolaire. Environ 85000 enfants seront scolarisés au préscolaire d'ici 2020 au lieu des 48 000 enregistrés en 2016.

L'offre sera diversifiée pour permettre d'accueillir les effectifs concernés :

- 1- L'offre publique se fera à travers des structures du préscolaire classique (jardins d'enfants pour les enfants de 3 à 5 ans). La réduction de la durée de la formation à 2 ans sera étudiée dans le cadre de ce plan pour permettre d'accueillir plus d'enfants. Les programmes seront recentrés sur les compétences essentielles. De même, une nouvelle catégorie d'offre sera expérimentée dans les écoles primaires complètes pour les enfants de 5 ans (année de préscolaire). L'objectif de ces deux approches est d'offrir à un plus grand nombre d'enfants une meilleure préparation avant l'entrée dans le cycle primaire. L'offre publique permettra ainsi d'accueillir 18,6% des effectifs anticipés dans ce niveau, soit 15866 en 2020 contre 8671 en 2016.
- 2- L'offre communautaire (3 à 5 ans): développée en milieu rural, elle aura un double objectif : favoriser le développement cognitif des enfants de 3 à 5 ans mais aussi favoriser l'éducation parentale. Il est attendu qu'à l'horizon de la stratégie, 28% des enfants du préscolaire seront dans des structures de ce type.
- 3- Le privé continuera à accueillir une part importante des effectifs de ce sous-secteur (53,4% en 2020), principalement en zone urbaine.

La rationalisation des moyens mis à la disposition de ce sous-cycle est un impératif pour accroître les chances de réalisation de cet objectif ambitieux. C'est ainsi qu'il est retenu la réduction de la masse salariale. Ceci suppose le redéploiement du personnel administratif pléthorique à la fois dans les établissements que dans les administrations concernées tout en préservant un niveau d'encadrement acceptable.

Au total les dépenses publiques récurrentes du sous-secteur passeront d'environ 631 millions FCFA en 2016 à 1,248 milliards de FCFA en 2020 pour atteindre 3,674milliards FCFA en 2025, selon les mêmes projections.

Au niveau de l'enseignement primaire

La stratégie cible l'accueil de tous les enfants de 6 ans en première année du primaire et l'accès universel en CM2, avec un taux d'achèvement du primaire de 46,3%en 2020, correspondant à un accroissement de près de 5% par rapport à la situation de 2016.

Les écoles communautaires seront progressivement intégrées dans le public à travers la prise en charge des salaires de tous les enseignants et celle des frais de fonctionnement.

Le nombre d'enseignants par classe qui était de 1,11 en 2016a été projeté pour atteindre la valeur de 1 en 2026, correspondant à l'objectif intermédiaire de 1,07 en 2020 dans les écoles publiques. Ceci sera rendu possible par une meilleure utilisation des enseignants fonctionnaires et par le recrutement de nouveaux enseignants (contractuels ou subventionnés). Pour couvrir les besoins d'encadrement des élèves engendrés par ces mesures, 3 000 nouveaux enseignants seront formés tous les deux ans (2018 et 2020) et les programmes de mise à niveau des enseignants contractuels seront poursuivis. Au total, les besoins en recrutement d'enseignants pour la période s'élèveront à près de 5628. Cette évolution sera accompagnée d'une révision de la politique de recrutement des enseignants. C'est ainsi que le corps des Maîtres communautaires est appelé à disparaître progressivement au profit de contractuels entièrement à la charge de l'Etat.

Pour rendre ces mesures pérennes et dans la perspective d'une amélioration de la qualité, les taux de redoublement seront ramenés à 10% à l'horizon 2027 (contre près de 16% en 2016), et conformément aux décrets d'application de la loi 16 portant suppression des redoublements à l'intérieur des sous-cycles du cycle I du fondamental. Ces projections correspondront à une baisse progressive sur la période 2018-2020. L'acquisition de manuels en quantité suffisante, l'augmentation anticipée des dépenses d'amélioration de la qualité au niveau des écoles et dans les structures d'encadrement et la réduction de la taille des groupes pédagogiques sont autant de mesures qui visent à favoriser l'atteinte de cet objectif.

Dans le cadre de mise en œuvre de la SIPEA, le PREBAT a réalisé la construction de 1600 SDC, des latrines et des points d'eau, ce qui a permis d'améliorer l'accès en milieu rural, réduisant ainsi l'écart d'accès entre les zones rurales et urbaines. En outre, environ 2 000 000 de manuels scolaires ont été distribués pour permettre l'amélioration des apprentissages des élèves du primaire de niveau CP. Ces efforts seront poursuivis dans le cadre du PIET en vue de réduire davantage les disparités entre les régions et d'améliorer progressivement les acquis des élèves.

Des mesures d'incitation à la demande sont également retenues, il s'agit de subventions pour les cantines scolaires.

Au total les dépenses courantes du primaire s'élèveront à près de 236,2milliards de FCFA pour la période 2018-2020 pour les écoles publiques et communautaires.

Au niveau de l'enseignement moyen

La stratégie pour ce niveau s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la volonté politique de mettre en place l'éducation de base. L'objectif de la présente stratégie est d'accueillir la majorité des enfants ayant achevé le primaire, c'est-à-dire un taux de transition de 63,5% en 2020 contre 56,4% en 2016.

Le privé continuera à scolariser 20% des élèves en 2027, correspondant à un taux de 14,4% en 2016 et 16,4% à l'horizon du plan.

L'augmentation importante attendue des effectifs du public impose la mise en place de mesures appropriées de rationalisation des moyens alloués à ce niveau et la mise en place d'un programme de construction et de recrutement des enseignants.

La rationalisation des moyens est recherchée à travers l'amélioration de l'utilisation des enseignants : atteindre progressivement le ratio élèves / enseignant de 47 en 2027, correspondant au chiffre de 42,6 en 2020, alors qu'en 2016 le ratio était de 40,5.

Les besoins en enseignants seront croissants du fait de l'amélioration de la rétention au primaire et de l'amélioration de la transition entre les deux cycles du fondamental. Sur la période du plan, 418 enseignants de CEG et assimilés devront être recrutés ainsi que 1628 enseignants communautaires et vacataires. L'intégration progressive des enseignants communautaires dans le corps des contractuels pourraient être envisagée dans le prochain plan, compte tenu des contraintes budgétaires que traversent actuellement le pays.

La qualité est recherchée à travers l'amélioration des ratios pédagogiques d'encadrement : nombre d'élèves par division (57 en 2020 contre 58 en 2016), nombre d'enseignants par division (1,33 en 2020 contre 1,43 en 2016) et le respect du quantum horaire par un suivi plus rigoureux au niveau administratif et une responsabilisation accrue des Chefs d'établissement. Comme on peut le constater, les ambitions sont pragmatiques, même si elles peuvent paraître modérées à certains égards.

Pour soulager le coût de ces mesures, des actions appropriées seront mises en place pour réduire les redoublements (20,2% en 2020 au lieu de 24,5% en 2016) et diminuer de manière significative le nombre d'enseignants dans des fonctions administratives. Ce dernier objectif sera conduit à partir d'un audit institutionnel du personnel. L'augmentation des dépenses de qualité au niveau des établissements et des structures d'encadrement favorisera l'atteinte de cet objectif.

L'ensemble de ces mesures coûtera près de 61,175milliards de FCFA pour la période 2018-2020.

Au niveau de l'enseignement secondaire général

La maîtrise 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. C'est pourquoi les mécanismes d'orientation seront révisés pour avoir maitrise accrue sur les flux d'élèves et sur leurs orientations. Il est attendu cependant un accroissement de près de 9% des effectifs d'élèves dans les lycées à l'horizon de la stratégie (environ 116 653 élèves en 2020 contre 107 008 en 2016). C'est ainsi que le taux de transition effectif de la 3ème à la Seconde sera réduit progressivement à 52,9% en 2020 (contre 57,4% en 2016). Cette maîtrise de flux va permettre une meilleure rétention en cours de cycle et une orientation plus importante en faveur de l'enseignement technique et professionnel. Au final, le taux d'achèvement qui était de l'ordre de 2,9% en 2016, passera à 4% en 2020, malgré les difficultés conjoncturelles que traverse le pays.

L'atteinte des objectifs fixés pour le secondaire général nécessitera la formation et le recrutement de 952 enseignants sur l'ensemble de la période du plan. Ce niveau de recrutement sera rendu possible par l'application des mesures idoines suivantes :

- la réduction du niveau de redoublement de près de 4 points de pourcentage à l'horizon 2020 ;
- l'amélioration du service hebdomadaire effectif des enseignants (18 heures au lieu de 13,7) ;
- Le renforcement du dispositif de contrôle, de suivi et d'évaluation ;
- et le redéploiement dans les salles de classe des nombreux enseignants qui sont présentement hors des établissements.

Dans ce processus, une grande attention sera portée au recrutement d'enseignants qualifiés pour les disciplines scientifiques.

Les recrutements additionnels des enseignants prennent également en compte la réduction de la taille des groupes pédagogiques pour permettre des conditions d'apprentissage plus favorables aux acquisitions (67 en 2020 au lieu de 73,9 en 2016).

L'importance des dépenses induites par l'augmentation des effectifs mais aussi par la nécessité d'augmenter les dépenses de qualité a des conséquences positives en termes de réduction d'autres dépenses telles que les salaires des non-enseignants qui représentaient en 2016 45,2% de la masse salariale des enseignants et qui seront progressivement ramenés à 32,4% en 2020 puis à 10% en 2027, à travers une politique de redéploiement.

Les dépenses courantes du sous-secteur seront de l'ordre de 57,193 milliards sur la période du plan.

Au niveau de l'Enseignement et la formation technique et professionnelle

Le développement de l'Enseignement et la Formation Technique et Professionnelle (EFTP) constitue un axe prioritaire de la stratégie gouvernementale pour des raisons liées à la nécessité de doter l'économie tchadienne d'une main d'œuvre qualifiée capable d'accompagner le développement du pays.

L'augmentation non planifiée des effectifs dans ce niveau n'est pas envisagée. Il est en effet retenu une légère augmentation d'ici à 2020 et un accroissement plus important au-delà de cette date. Ceci permettra aux autorités de développer et de mettre en place toutes les réformes nécessaires (organisation des professions, développement de partenariats avec le privé, identification des filières prioritaires, développement des programmes, formation des formateurs, et construction et équipement des infrastructures, etc.). Les mécanismes d'orientation qui seront rénovés permettront d'orienter une partie des jeunes qui ne poursuivront pas des études au cycle moyen vers des formations professionnelles. Ainsi, la proportion des élèves du primaire non orientés dans l'enseignement moyen, qui est de 23% en 2015 doit être ramené à 21% en 2020. De même, une bonne partie de ceux qui à la fin du collège ne seront pas accueillis dans les Lycées d'enseignement général seront orientés vers des formations professionnelles ou techniques adaptées aux besoins du marché du travail. Il s'agira de faire passer ce taux de

16,7% en 2015 à 25,4% en 2020. Cet accueil massif de jeunes dans la formation professionnelle sera rendu possible par une augmentation importante de l'offre mais aussi par sa diversification. En effet, dans la période du projet, il est prévu la formation de 133 formateurs; le renforcement des capacités du corps d'encadrement et d'orientation ; la construction de 2 lycées techniques, de 2 centres de formation et la réhabilitation, de 6 centres pour accueillir les 12 802 élèves d'ici à 2020. Les formations en apprentissage amélioré seront mises en place et renforcées pour permettre l'accueil d'effectifs croissant.

Le renforcement de la professionnalisation de ce sous-secteur est au centre de la stratégie qui sera mise en œuvre. Les dépenses des établissements seront renforcées et les partenariats avec les structures professionnelles seront d'avantage développés. Dans cette perspective, il est prévu d'appuyer les promoteurs et entreprises qui accueillent les apprenants en formation ou en stage de perfectionnement par des incitations administratives, notamment par une communication autour des entreprises les plus dynamiques. A termes, des mesures d'accompagner fiscal pourraient être explorées.

De ce qui précède, il est prévu de faire passer les effectifs dans les différents modes de formation d'environ 8 372 en 2016 à 12 802 en 2020.

Les dépenses courantes de ce sous-secteur, qui a été d'environ 5,2 milliards en 2016 seront de plus de 7,1 milliards en 2020, soit environ 20 milliards sur la période du plan.

Au niveau de l'enseignement supérieur

L'essentiel de la régulation des flux à l'entrée de l'université se fera dans le cadre de l'orientation vers les Lycées. La stratégie suivie a un double objectif : améliorer et diversifier l'offre publique pour former des cadres moyens et supérieurs capables de prendre en main les besoins de développement économique et social du pays, et améliorer l'équité dans l'accès à ce niveau. Le privé continuera à jouer un rôle important parallèlement à l'augmentation des effectifs scolarisés dans les établissements publics. Le nombre d'étudiants dans les établissements publics et privés passera de 44 738 en 2016 contre environ 62 779 en 2020. La part du public passera de 78,8% en 2016 à 68,3% en 2020.

La suppression des bourses locales et autres subventions aux étudiants devrait permettre l'augmentation des dépenses de qualité y compris pour la recherche. Un pourcentage de l'enveloppe des subventions servira à financer des études à l'étranger dans des spécialités nécessaires et non disponibles dans le pays et particulièrement pour les études doctorales, dans l'optique de constituer un vivier de compétences pour le recrutement des professeurs du supérieur ; une enveloppe de 1244 millions étant prévue pour la formation à l'étranger pour la période considérée.

Les dépenses publiques hors dépenses sociales seront maintenues stables sur la période du plan, à défaut de pouvoir les augmenter, pour éviter toute dégradation du fonctionnement des structures universitaires (3 230 millions en moyenne par an).

Les dépenses pour la recherche ont été maintenues au taux de 2,1% sur toute la période en raison de la crise financière que traverse le pays.

Les dépenses courantes totales de cet ordre d'enseignement s'élèveront à environ 20 424 millions à l'horizon du plan.

Au niveau de la formation initiale des enseignants du primaire (ENI)

La poursuite des efforts d'amélioration de la formation initiale des enseignants du primaire est inscrite dans la présente stratégie. Elle a pour objectifs de former l'ensemble des enseignants nécessaires à l'expansion du primaire. Le nombre d'élèves-maîtres en formation sera d'au moins 3 000 tous les deux ans. Ce nombre ne correspond pas à l'ensemble des besoins, car il est estimé sur le marché du travail l'existence de près de 13 000 instituteurs et Instituteurs Adjoints formés en attente d'intégration. Par ailleurs, les programmes de formations des enseignants communautaires seront poursuivis et permettront à un certain nombre d'entre eux de pouvoir se présenter aux tests d'entrée et aux examens de sortie des ENI et obtenir ainsi le diplôme requis.

Les moyens mis à la disposition des ENI seront rationalisés pour permettre une meilleure allocation en faveur des dépenses de qualité. C'est ainsi que la masse salariale des ENI, qui représente actuellement par élève maître 3,9 unités de PIB, connaîtra une légère augmentation pour atteindre 4,06 à l'horizon du plan.

Les dépenses courantes totales consacrées aux ENI seront environ 19948 millions de FCFA sur la période.

Au niveau de l'alphabétisation

L'importance de la population adulte analphabète (environ 78% des 15 ans et plus selon le RGPH de 2009) est un frein au développement du pays mais aussi un obstacle à l'accès et à la rétention des enfants à l'école. Ce constat préoccupant explique la politique résolue du gouvernement de réduire considérablement l'analphabétisme dans le pays. A l'issue de la période couverte par le plan (2018-20), cette politique permettra d'alphabétiser près de 337244 d'adultes, avec l'objectif de contribuer à la réduction de la pauvreté. Une attention particulière est portée sur les femmes et les ruraux qui constituent les catégories les plus touchées par l'analphabétisme. Au total, les dépenses d'alphabétisation sur ressources publiques passeront d'environ 4,3milliards en 2016 à plus de 5 milliards à l'horizon 2020.

Cet effort financier sera renforcé par les mesures de rationalisation des moyens mis à la disposition de ce segment, afin de réduire le stock actuel d'analphabètes. Les mesures envisagées pour y parvenir sont :

- (i) le maintien à 140 animateurs par encadreur et 30 apprenants par animateur ;
- (ii) le recours à la stratégie du « faire-faire », consistant à déléguer les missions d'alphabétisation à des structures privées. l'Etat pourra ainsi se consacrer plus efficacement à la mission de supervision de la qualité des prestations ;
- (iii) et la prise en charge des subsides destinés aux animateurs bénévoles dans les structures communautaires d'alphabétisation.

Au niveau de l'éducation de base non formelle (EBNF)

Les enfants déscolarisés ou non scolarisés dont l'âge est compris entre 9 et 14 ans représentent 37% du nombre total des enfants de 9-14 ans, soit près de 700 000 enfants en 2016.

Les modalités actuelles d'offre éducative destinée à ces enfants et adolescents ne permettent pas d'accueillir des effectifs importants. Les centres d'EBNF n'ont accueilli en 2016 qu'un peu plus de 2 000 jeunes, un nombre relativement dérisoire face à l'ampleur des besoins.

La stratégie retenue pour une augmentation de l'accueil est de diversifier l'offre, notamment par la mise en place des classes passerelles dans les écoles primaires. Cette orientation devrait permettre d'élargir les capacités d'accueil pour recevoir près de 9500 jeunes à l'horizon du plan triennal, soit une augmentation de plus de 350% par rapport à 2015.

Les classes passerelles permettront l'accueil d'enfants en vue de leur insertion après une année de formation dans le primaire ou dans la formation professionnelle pour les plus âgés. Ce qui suppose une adaptation des programmes et la mise en place de modalités pour rétribuer les enseignants de ces classes.

Il est anticipé de faire passer le budget de ce type d'enseignement de 131 millions FCFA estimés en 2015 à 531 millions FCFA en 2020.

Pour l'ensemble du secteur

Pour l'ensemble du secteur de l'éducation et de la formation, les hypothèses retenues donnent la répartition des dépenses courantes par niveau d'enseignement décrites dans le tableau ci-dessous. Il apparaît dans cet arbitrage intra sectoriel que la priorité dans les dépenses reste le cycle fondamental (primaire + moyen). Toutefois, un rééquilibrage des dotations en faveur de l'enseignement technique et de la formation professionnelle a été décidé, faisant passer les dépenses courantes de ce sous-secteur de 3,4% en 2013 à 4,8% en 2020.

Pour les autres segments du système éducatif, les évolutions suivantes sont constatées : i) une progression de la part du préscolaire (de 0,4% des dépenses courantes en 2013 à 0,8% en 2020), ii) une stagnation voire une diminution de la part de l'enseignement supérieur et du secondaire, respectivement de 5% à 4,9% et de 15,5% à 13,1% entre 2017 et 2020 (du fait de la nouvelle politique privilégiant l'amélioration de la qualité et de la pertinence à l'accès massif d'élèves et d'étudiants). Ces options de politique sont accompagnées de mesure d'optimisation et de rationalisation des ressources.

Tableau 5 : Répartition des dépenses courantes par niveau d'enseignement (focus sur 2018 à 2020)

(A)

Récapitulatif des dépenses courantes par niveau (en %)	2013	2017	2018	2019	2020	2026
Enseignement Primaire	43,9%	49,9%	54,9%	54,8%	53,7%	55,2%
ENI et formation de maîtres	4,8%	5,0%	4,6%	4,5%	4,7%	3,5%
Alphabétisation	3,0%	3,4%	3,3%	3,3%	3,4%	2,6%
EBNF	0,1%	0,24%	0,27%	0,31%	0,36%	0,46%
Enseignement Moyen	12,5%	15,8%	14,3%	13,9%	14,2%	17,2%
Enseignement secondaire	11,2%	15,5%	13,1%	13,3%	13,1%	7,5%
Enseignement technique et professionnel	3,4%	4,7%	4,4%	4,6%	4,8%	3,4%
Enseignement préscolaire	0,4%	0,5%	0,6%	0,7%	0,8%	2,7%
Enseignement supérieur et Recherche	20,7%	5,0%	4,6%	4,6%	4,9%	7,5%
Dépenses courantes du secteur	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

IV.3.2. Les dépenses d'investissement

Les travaux de projection et simulation ont aussi permis de faire des estimations des besoins en investissement sur la base des objectifs fixés pour différents niveaux d'enseignement. Il importe de souligner qu'à ce stade, les dépenses d'investissements ne prennent pas en compte les dépenses de renforcement des capacités des administrations, les dépenses d'investissements dans l'Enseignement technique et la formation professionnelle, dans le supérieur et dans le préscolaire.

Les principales dépenses d'investissements sont : i) les constructions de salles de classe et équipement pour tous les niveaux de l'enseignement général (primaire, moyen et secondaire) en lien avec les effectifs anticipés et les ratios retenues et les dépenses pour l'acquisition des manuels

Sur la base des estimations faites, les besoins en investissement s'élèveront à 46,5milliards de FCFA sur la période 2018-2020.

Le tableau suivant montre les coûts d'investissement par niveau d'enseignement et par rubrique pour les trois périodes retenues. Chaque rubrique fera l'objet d'un plan d'action budgétisé.

Tableau 6 : Détail des dépenses d'investissement par niveau d'enseignement pour les trois années de planification (en millions de FCFA)

	2018	2019	2020	Total Période 2018-20
Primaire				
Coût par salle équipée (millions FCFA)	11,50	11,50	11,50	
Constructions de nouvelles salles de classe	300	300	300	
Coût unitaire de la réhabilitation (millions FCFA)	4,50	0,00	0,00	
Réfections/réhabilitation (nombre de classe)	183	183	183	
Cout total réhabilitation (millions FCFA)	824	824	824	2471
Cout total construction (millions FCFA)	3450	3450	3450	10350
Acquisition de manuels scolaires (millions FCFA)	1 057	1 285	1 550	3892
Mise à niveau des enseignants communautaires (millions FCFA)	680	702	718	2101
Dépenses totales Investissements pour le Primaire (millions de FCFA)	6011	6260	6542	18813
Moyen				
Coût par salle équipée (millions FCFA)	11,5	11,5	11,5	
Construction nouvelles salles de classe (nombre de classe)	100	100	100	300
Coût de la réhabilitation (millions FCFA)	5,4	5,4	5,4	
Réfection/réhabilitation (nombre de classe)	100	100	100	300
Cout total (millions FCFA)	1690	1690	1690	5070
Dépenses totales Investissements pour le Moyen (millions de FCFA)	1690	1690	1690	
Secondaire général				
Coût par salle équipée (millions FCFA)	18,9	18,9	18,9	
Construction nouvelles salles de classe (nombre de classe)	62	62	62	185
Dépenses totales Investissements pour le Secondaire Général (millions de FCFA)	1165	1165	1165	3496
EBNF				
Coût de construction par centre (millions FCFA)	13,5	13,5	13,5	
Programme de construction CEBNF	50	50	50	150
Dépenses totales Investissements pour l'EBNF (millions de FCFA)	675	675	675	2025
Enseignement et Formation Techniques et Professionnels				
Dépense en capital pour les rénovations / extensions (millions FCFA)	134	134	145	413
Dépenses en capital pour les créations (millions FCFA)	1049	1049	6512	8610
Dépenses totales Investissements EFTP (en millions CFA)	1183	1183	6657	9023
Enseignement Supérieur, Recherche et Innovation				
Dépenses pour construction de salles (en millions)	255	240	240	
Dépenses pour construction Labos (en millions)	150	150	150	
Dépenses pour construction Salles informatique (en millions)	210	240	240	
Dépenses pour construction bibliothèques (en millions)	60	60	60	
Dépenses pour construction Ecole normale sup (en millions)	3000	0	3000	
Dépenses pour construction université (en millions)	0	0	0	
Dépenses pour construction Institut (en millions)	0	0	0	
Dépenses pour construction école doctorale (en millions)	0	0	0	
Dépenses pour construction bâtiment administratif	0	0	0	
Dépenses totales Investissements Enseignement Supérieur (en millions)	3675	690	3690	

Dépenses totales Investissements pour l'Education (millions CFA)	14400	11664	20419	46482
En millions de \$US	24,0	19,4	34,0	

Par ailleurs, au-delà de la capacité financière du pays à faire face aux dépenses d'investissement, il est important de connaître la capacité technique du pays à mettre en œuvre son programme triennal, notamment en évaluant dans quelle mesure il sera possible de construire les salles de classe et de recruter les enseignants sur la période selon les projections retenues. Les tableaux qui suivent présentent par ordre d'enseignement, le nombre de salles de classe à construire et le nombre d'enseignants à recruter pour les trois phases de la stratégie sectorielle nationale.

Tableau 7 : Nombre de salles de classe à construire sur la période 2018-2020 par phase et ordre d'enseignement

	2018	2019	2020	Total
Primaire	300	300	300	900
Enseignement moyen	100	100	100	300
Enseignement secondaire	62	62	62	185
Total	462	462	462	1385

Il importe de rappeler que le nombre de salles de classe à construire au primaire, repris dans ce tableau, est en partie pris en charge par les partenaires dans leur déclaration d'intention d'investissement, ce qui réduit autant le budget d'investissement de l'Etat.

Tableau 8 : Nombre cumulé d'enseignants à recruter par phase, par catégorie et niveau d'enseignement

	2018	2019	2020
Primaire	36089	36914	35928
Fonctionnaire Instituteurs	8 490	8 363	8 238
Fonctionnaire Instituteurs adjoints	1 089	1 072	1 056
Enseignants contractuels	2 161	3 161	2 500
Enseignants subventionnés	10 000	10 500	10500
Enseignants non subventionnés	14 349	13 817	13 634
Enseignement Moyen	560	703	782
Fonctionnaires Prof CEG et assimilés	105	152	161
Fonctionnaires Autres	0	0	0
Contractuels	0	0	0
Communautaires et vacataires	454	552	622
Enseignement Secondaire	146	315	491
Fonctionnaires Professeurs certifiés et assimilés	0	0	0
Fonctionnaires Autres	0	0	0
Vacataires	146	315	491

IV.4. Consolidation du cadrage macro-financier et estimation du gap de financement

Sur la base des hypothèses décrites ci-dessus à la fois sur les ressources de l'Etat mobilisables pour le secteur ainsi que sur les objectifs et options de politiques éducatives retenues, les besoins de financement extérieur ont pu être effectués.

Le niveau particulièrement bas du budget estimé pour les trois années à venir (-22% environ par rapport au budget de 2015 par exemple) et la nature incompressible de certaines dépenses de fonctionnement, dont les salaires, rendent ardu l'atteinte de l'équilibre. Les mesures d'austérités exceptionnelles prises par le gouvernement, notamment par la baisse de moitié des primes salariales, qui représentent parfois près de 30% des revenus de certaines catégories de personnel, ont permis de réduire l'ampleur des déficits.

Dans ce contexte singulier, l'Etat a pu mobiliser certains partenaires financiers pour soutenir l'effort de redressement entamé. C'est ainsi que les protocoles d'accord signés avec la Banque Mondiale et la Banque Africaine de Développement (BAD) vont permettre de financer les salaires (subsidés des maîtres communautaires et les enseignants contractualisés) et une partie des investissements envisagés pour soutenir le développement nécessaire du système éducatif.

Par rapport aux dépenses en capital, le besoin en financement extérieur s'élève à 46,5milliards de Franc CFA sur la période couverte par le plan. Ces besoins en financement sont en grande partie assurés par les PTF dans leurs intentions d'investissement et d'appui au développement du système éducatif tchadien, en particulier en cette période de disette budgétaire. Le tableau suivant donne le détail.

Tableau 9 : Financement de la politique sectorielle, 2018-2020

	2018	2019	2020
Ressources internes pour le secteur de l'Education (budget courant)	103630	111344	121634
Dépenses courantes du secteur	139920	146894	147046
Enseignement Primaire	76811	80451	78954
ENI	6428	6663	6857
Alphabétisation	4633	4867	4983
EBNF	374	454	531
Enseignement Moyen	19969	20382	20824
Enseignement secondaire	18331	19540	19323
Enseignement technique et professionnel	6183	6696	7101
Enseignement préscolaire	812	1019	1248
Enseignement supérieur et Recherche	6377	6823	7224
Dépenses d'investissement	14400	11664	20419
Enseignement Primaire	6011	6260	6542
EBNF	675	675	675
Enseignement Moyen	1690	1690	1690
Enseignement secondaire	1165	1165	1165
Enseignement technique et professionnel	1183	1183	6657
Enseignement supérieur et Recherche	3675	690	3690
Gap dépenses courantes en millions FCFA	-36290	-35550	-25413
Gap total en millions \$ US	-60,5	-59,2	-42,4

V. Développement stratégique par sous-secteur

V.1. Le préscolaire

L'enseignement préscolaire est peu développé au Tchad quand bien même la création de la première structure d'encadrement de la petite enfance remonte à 1956. Aussi, malgré son ancienneté et son importance, très peu d'intérêt lui semble être accordé au regard des résultats atteints.

Ce sous-secteur fait face à plusieurs défis qui freinent son développement. Les trois principaux défis à relever sont relatifs : (i) à l'accès et de gestion institutionnelle des structures d'enseignement préscolaire, (ii) aux programmes et matériels didactiques, (iii) aux de personnel d'éducation préscolaire.

V.1.1. Etat actuel du sous-secteur

Pour une population d'enfants scolarisable au préscolaire (3 à 5 ans) estimée à 1 720 463 en 2016, on dénombre 48 173 enfants, correspondant à un taux de scolarisation de 2,8%. Ces enfants sont répartis dans des structures publiques, privées et communautaires, respectivement à hauteur de 18%, 54% et 28%.

Les principales contraintes au niveau de cet ordre d'enseignement sont essentiellement liées à l'insuffisance et à la mauvaise qualité des conditions d'accueil et à la répartition inéquitable de l'offre qui exclut pratiquement les enfants des milieux ruraux et les publics pauvres et vulnérables. Ainsi, la situation du Préscolaire se caractérise par :

- ✓ la faiblesse de l'offre et sa concentration en milieux urbains ;
- ✓ l'implantation anarchique des jardins d'enfants privés (sans autorisation et sans suivi des départements de tutelle) ;
- ✓ l'insuffisance quantitative et qualitative du personnel d'encadrement ;
- ✓ l'absence d'un programme uniformisé d'éveil adapté au contexte de l'enfant tchadien ;
- ✓ l'insuffisance et l'inadaptation des infrastructures et des équipements pédagogiques ;
- ✓ la faible implication des collectivités territoriales décentralisées dans les services d'encadrement et d'éducation préscolaire ;
- ✓ le manque de coordination avec le reste du secteur éducatif.

V.1.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques

Dans le souci de favoriser l'épanouissement et la préscolarisation des enfants de 3 à 5 ans, le Gouvernement du Tchad prévoit d'accroître le taux de scolarisation de la petite enfance de 2,80% en 2015 à 7,5% en 2027 dans un cadre de dépenses soutenables. Ramené à l'horizon du plan triennal, cela correspond à un objectif de 4,2%.

Toutefois, l'atteinte de cet objectif implique la mise en œuvre de solutions alternatives à l'offre publique d'éducation. Dans une telle optique, les communautés seront mises à contribution dans l'offre de services éducatifs et d'éveil de la petite enfance. Cette orientation sera soutenue par des mesures incitatives d'octroi d'une subvention par enfant.

La stratégie de développement de la petite enfance pour les années à venir s'articulera autour du développement de l'accès au préscolaire en particulier en milieu péri-urbain, rural et pour les enfants issus des milieux pauvres et vulnérables, de l'amélioration de la qualité et de la gouvernance.

Pour le développement de l'accès, il s'agira concrètement :

- d'élaborer la stratégie de développement du préscolaire ;
- d'organiser des campagnes de sensibilisation des communautés sur l'importance de l'éducation préscolaire ;
- d'organiser les communautés à s'approprier de la préscolarisation en tant qu'acteurs principaux dans la mise en place des écoles préscolaires communautaires ;
- de prendre des dispositions en vue d'arrimer la grande section du préscolaire au primaire dans le secteur public. Pour les établissements privés, il s'agira d'encourager les promoteurs à commencer par le préscolaire.

Pour l'amélioration de la qualité, il s'agira plus spécifiquement :

- d'élaborer le programme national d'encadrement de la petite enfance au Tchad en vue d'harmoniser la vision de l'éducation préscolaire dans le secteur public, privé et communautaire. Cela implique également l'élaboration des manuels et guides pédagogiques du préscolaire. ;
- d'assurer une formation initiale et continue de qualité aux éducateurs du préscolaire dans les écoles normales d'instituteurs ;
- de former le personnel d'encadrement et de suivi pédagogique;
- d'assurer une éducation parentale pour l'appropriation du bien-fondé de l'encadrement de la petite enfance et du développement de la préscolarisation ;
- de renforcer les établissements préscolaires en matériels didactiques et ludiques ;

Pour rendre systématique toutes ces actions, il est nécessaire à moyen terme de :

- ouvrir une filière de formation des cadres supérieurs d'encadrement du préscolaire dans les Ecoles Normales Supérieures de N'Djamena et d'Abéché ;
- Recruter à la fonction publique les lauréats de l'ENASS par cohorte en commençant par la plus ancienne avec un suivi du Ministère utilisateur ;

Pour l'amélioration de la gouvernance, il s'agira de :

- Mettre en place un cadre de concertation entre les acteurs des quatre départements (le Ministère de la Santé Publique, le Ministère de la Femme, de la Famille et de la Solidarité Nationale, Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion Civique et le Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation), en vue de recueillir leur adhésion en faveur d'une éducation préscolaire adaptée au contexte tchadien ;

V.1.3.Résultats attendus

Le développement du système éducatif doit se traduire par l'évolution des indicateurs de performances du sous-secteur présentés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 10 : Prévisions des indicateurs de performance par sous-secteur

Indicateurs	2017	2018	2019	2020
Taux Brut de Scolarisation (TBS) total	2,80%	3,3%	3,7%	4,2%
Proportion des inscriptions dans le public	18,0%	18,2%	18,4%	18,6%
Proportion des inscriptions dans le privé	54,0%	53,8%	53,6%	53,4%
Proportion des inscriptions dans le communautaire	28,0%	28,0%	28,0%	28,0%
Subvention unitaire (unité de PIB/élève)	-	-	-	-

V.1.4. Cadre logique et activités spécifiques envisagées

Cadre logique du Préscolaire

<p>Objectif général</p> <p>Développer le préscolaire pour mieux préparer les enfants à l'entrée du primaire</p>
<p>Objectifs Spécifiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Améliorer l'accès dans les zones rurales en améliorant le préscolaire communautaire (niveau actuel 28%) - Faire passer le TBS de 2,8% en 2017 à 4,2% en 2020
<p>Difficultés à résoudre</p> <ul style="list-style-type: none"> - Faible accès au préscolaire 2,8% en 2017 - Absence de stratégie spécifique à l'image des pays comme le Burkina Faso ou le Sénégal avec la case des tous petits
<p>Causes sous-jacentes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Offre privée majoritaire avec 54% et s'adresse principalement aux populations des zones urbaines - Faiblesse du financement du sous-secteur - Eclatement des centres de gestion et de décision entre plusieurs ministères - Absence de stratégie
<p>Les résultats recherchés</p> <p>Accroître le TBS général et améliorer les apprentissages</p>
<p>les résultats spécifiques</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboration de la stratégie de développement du préscolaire communautaire ; ✓ Elaboration du curriculum, des manuels et guides ; ✓ Construction et équipements de salles de classe.

Activités et coûts du sous-secteur

Étiquettes de lignes	Coûts			
	2018	2019	2020	Total
A- Accès et équité	417	402	413	1232
Elaboration de la stratégie de développement du préscolaire communautaire	45	14	0	59
Construction et équipements de salles de classe	315	331	347	993
Réhabilitation de salles de classe	30	30	30	90
Équipements de salles préscolaires existantes par an	27	27	36	90
B- Qualité et pertinence des apprentissages	833	873	909	2615
Elaboration du curriculum, du manuel et des guides pour l'enseignement	46	46	41	132
Appui à la réalisation des activités au préscolaire	788	827	868	2483
C- Gouvernance et performance	352	352	352	1055
Personnel	352	352	352	1055
Total général	1602	1626	1674	4902

V.2. Le fondamental cycle I (primaire)

L'enseignement primaire constitue une des priorités de l'Etat et de ses partenaires au développement en raison de sa position charnière dans le processus d'enseignement, de son impact élevé sur la réduction de l'analphabétisme, et du poids budgétaire qu'il représente dans les ressources de l'Etat.

V.2.1. Etat actuel du sous-secteur

La situation du sous-secteur de l'enseignement primaire se caractérise par des niveaux d'accès relativement faibles et inégalement répartis, une qualité des apprentissages insuffisante, une gestion dispendieuse du personnel enseignant et un système de pilotage peu performant.

La situation de l'accès : Une offre éducative limitée et inégalement répartie

Les efforts conjugués de l'Etat et de la communauté des partenaires ont permis d'enregistrer ces dernières années un progrès considérable dans le domaine de la scolarisation. Le taux brut de scolarisation est passé de 101,3% (dont 119,2% pour les garçons et 87,6% pour les filles) en 2012/2013 à 102,7% (dont 121,2% pour les garçons et 88,5% pour les filles) en 2013/2014. La couverture scolaire a connu une nette amélioration au cours de cette période. Mais la crise financière des trois dernières années que traverse l'Etat a eu un impact négatif sur le niveau de scolarisation, comme en atteste la baisse du TBS qui est passé de 91,9% (dont 80,0% pour les filles) à 86,4% (dont 75,2% pour les filles) entre 2015 et 2016. Cette baisse amorcée à partir de 2014 est assez préoccupante au regard des objectifs de développement du pays. Elle s'explique par la fermeture provisoire d'un nombre important d'établissements due au non-paiement des arriérés de subsides des maîtres communautaires.

Le niveau de scolarisation des filles varie d'une région à une autre malgré les campagnes de sensibilisation organisées pendant la période de mise en œuvre de la SIPEA. Les efforts d'information et de sensibilisation sur les principales causes de la non scolarisation des

filles doivent être poursuivis et intensifiés en vue d'une meilleure mobilisation des parents en faveur de la scolarisation de leurs filles.

L'analyse de la couverture scolaire montre d'importantes disparités entre les régions et le genre. Le TBS par région se situe entre 21% (Ennedi Est) et 147,1% pour le Logone oriental. La ville de N'Djamena enregistre un TBS de 153%. Le même type de disparité est enregistré dans l'accès. Les régions du Nord, particulièrement les régions du Borkou (TBA 54,7%), de l'Ennedi Est (TBA 14,9%) et de l'Ennedi Ouest (TBA 47,8%) connaissent d'importants problèmes d'accès et d'équité.

Le taux brut d'accès(TBA) qui était de 121,5% (dont 108,7% pour les filles) en 2014s'est également amélioré. Malheureusement, ce taux cache bien d'irrégularités : 41% des enfants dépassent l'âge légal de scolarisation ; 12% ont l'âge de 5 ans ; 47 % seulement ont l'âge requis pour entrer au CP1.

Néanmoins, si le taux brut d'accès(TBA) peut être jugé satisfaisant, ces progrès enregistrés jusqu'en 2014 n'ont pas été suivis d'une amélioration de l'offre d'éducation. Une importante proportion d'élèves, en particulier les filles, sont encore privées de scolarisation.

Une demande éducative parfois contrariée

L'accès à l'éducation est aussi limité par une demande éducative non satisfaite du fait de l'inadéquation de l'offre aux besoins et aspirations d'une catégorie de la population. Plus de 34% des parents considèrent que l'école actuelle ne répond pas à leurs attentes.

Le développement du bilinguisme, l'introduction des langues nationales dans les enseignements et la rénovation des écoles coraniques pourraient apporter une réponse satisfaisante aux préoccupations des communautés.

Un secteur privé peu développé

Avec un niveau de contribution de l'ordre de 12,2% en 2016, le secteur de l'enseignement privé se développe dans les grandes agglomérations mais demeure embryonnaire dans le milieu rural. Dans les zones urbaines, l'accroissement de la participation du privé pourrait considérablement améliorer le développement du sous-secteur.

La qualité en question

Les derniers résultats du PASEC2014auquel le pays a participé ont mis en évidence les faibles niveaux d'acquisition des élèves tchadiens pour les classes ayant participé aux tests. Ces résultats n'augurent rien de positif pour les autres classes. Le PASEC a conçu des échelles de compétences spécifiques pour les années d'études et les disciplines concernées, c'est-à-dire pour le CP2 et le CM2 d'une part et pour la lecture et les mathématiques d'autre part. Les évaluations sont faites sur la base d'un seuil défini « suffisant ». Le seuil« suffisant » permet de déterminer la proportion des élèves qui ont une plus grande probabilité de maîtriser ou non les connaissances et compétences jugées indispensables pour poursuivre leur scolarité dans de bonnes conditions. Les résultats obtenus sont préoccupants :

En 2^{ème} année d'études

Le système éducatif tchadien se positionne parmi les pays les moins efficaces de l'évaluation PASEC2014 en début de scolarité car une grande proportion des élèves (82% en langue et 52% en mathématiques) ne maîtrisent pas les connaissances et compétences

considérées comme suffisantes pour poursuivre une scolarité dans de bonnes conditions. Beaucoup d'élèves sont en grande difficulté par rapport à ceux d'autres pays.

En 6^{ème} année d'études

Comme en début de scolarité, le Tchad se positionne parmi les pays les moins efficaces de l'évaluation PASEC2014 en fin de scolarité. Une grande proportion des élèves (84,3% en lecture et 80,9% en mathématiques) ne maîtrisent pas les connaissances et compétences considérées comme suffisantes pour poursuivre une scolarité dans de bonnes conditions.

Un nombre important d'élèves (20,3 % en lecture et 43,7% en mathématiques) sont en dessous du dernier niveau des échelles de compétences en lecture et en mathématiques en fin de scolarité. Les élèves qui se situent à ce niveau n'ont pas du tout les compétences mesurées par le test dans la langue de scolarisation.

Par ailleurs, le Tchad est le pays où le niveau moyen des ressources pédagogiques dans les classes du primaire est le plus faible comparativement aux neufs autres pays du PASEC2014. Le même constat est fait au niveau des infrastructures dans les écoles.

L'amélioration de la qualité de l'éducation est entravée par la conjonction de plusieurs facteurs, dont quelques illustrations sont visibles à travers (i) le faible niveau d'achèvement du cycle ;(ii) la faible qualification des enseignants ;(iii) les conditions d'apprentissage (insuffisance des manuels et matériel didactique), (iv) le faible niveau de financement de l'éducation ; (v) l'insuffisance de l'encadrement et de suivi – évaluation; (vi) le faible niveau d'exécution du volume horaire requis (vii) le faible degré d'implication des parents.

Un niveau d'achèvement préoccupant

Le taux d'achèvement dans le primaire est particulièrement faible (43,9% en 2016). Il est caractérisé par le nombre élevé d'écoles à cycle incomplet en particulier en milieu rural dont la proportion est de 55,3%. Cette proportion varie de 90,1% à 17,4% respectivement dans la Commune de N'Ndjamena et la région du Sila. Ces écoles à cycle incomplet exposent les enfants à la discontinuité éducative. Cette situation est un facteur d'aggravation des abandons scolaires.

L'achèvement au primaire est aussi affecté par les pourcentages de redoublants particulièrement élevés, notamment chez les filles. Sur l'ensemble du cycle primaire, 24,2% (dont 24,87% pour les filles) des élèves sont des redoublants en 2013/2014. En 2015-2016, l'application plus rigoureuse de la loi 16 portant suppression des redoublements à l'intérieur des sous-cycles du cycle I du fondamental, a permis d'améliorer la proportion des redoublants. Elle est passée de 23,3% (dont 24,64% pour les filles) en 2014-2015 à 16,8% (dont 17,2% pour les filles) en 2016.

Tableau11 : Proportion des écoles à cycle incomplet en 2013-2014

<i>Nom DREN</i>	<i>Urbain</i>	<i>Semi</i>	<i>Rural</i>	<i>Ensemble</i>
BARH EL GAZAL	25,0%	65,2%	88,4%	79,2%
BATHA	44,0%	73,2%	81,1%	77,1%
BORKOU	21,4%		73,5%	58,3%
CHARI BAGUIRMI	46,2%	29,5%	70,6%	66,2%
ENNEDI EST (Amdjarass)	50,0%	62,5%	70,0%	65,0%
ENNEDI OUEST (Fada)	80,0%	81,3%	87,5%	84,0%
GUERA	34,5%	55,9%	63,0%	60,0%
HADJER LAMIS	43,1%	62,5%	77,7%	73,3%

KANEM	62,8%	75,0%	83,7%	81,5%
LAC	75,0%	68,0%	78,4%	76,9%
LOGONE OCCIDENTAL	15,3%	38,3%	40,2%	37,2%
LOGONE ORIENTAL	20,2%	30,0%	36,1%	34,1%
MANDOUL	22,7%	32,3%	35,3%	34,2%
MAYO KEBBI EST	23,4%	22,4%	28,9%	27,9%
MAYO KEBBI OUEST	22,4%	38,9%	22,4%	22,8%
MOYEN CHARI	11,4%	31,3%	52,4%	46,6%
OUADDAÏ	22,4%	56,0%	82,1%	75,8%
SALAMAT	50,0%	50,0%	85,1%	78,6%
SILA	47,1%	65,2%	90,1%	86,0%
TANDJILE	17,5%	18,1%	34,7%	32,0%
TIBESTI	0,0%	0,0%	44,7%	35,4%
VILLE DE N DJAMENA	14,1%	30,8%	17,4%	14,9%
WADI FIRA	40,7%	64,1%	67,7%	64,1%
Total général	24,5%	44,1%	55,3%	50,3%

Source : Base de données DESCS 2013_2014

Un personnel enseignant peu qualifié

En 2016, sur l'ensemble du personnel enseignant dénombré, 64% sont des maîtres communautaires dont 57,2% sont non qualifiés. Parmi ceux-ci, environ 45% sont rémunérés par les parents. Cette situation aggrave les inégalités sociales en faisant porter aux parents, généralement des zones rurales, une partie substantielle du financement de l'éducation primaire. Elle contribue également à la dégradation de la qualité de l'enseignement.

Des conditions d'apprentissage déplorables

Les indicateurs suivants de l'année scolaire 2013/2014 traduisent sans aucun doute les mauvaises conditions d'apprentissage des élèves : ratio Elèves/salle de classe en dur (157) ; ratio Elèves/place assise sur table banc (4) ; ratio Elèves/Maitre tout statut confondu est de 56 alors qu'il est de 120 par enseignant formé. Par ailleurs, on constate aussi une insuffisance notoire d'infrastructures scolaires connexes (latrines séparées, points d'eau), etc. Les conditions se sont encore plus détériorées avec la survenue de la crise qui frappe l'Etat.

Dispositif d'encadrement

Le dispositif d'encadrement est constitué de (72) Centres Départementaux de Formation Continue et de 856 Secteurs d'animation pédagogique logés dans 344 Inspections Pédagogiques de l'Enseignement Primaire (IPEP). Ces deux structures disposent d'un personnel d'encadrement de 1421 constitué en majorité d'Instituteurs peu qualifiés pour accomplir cette fonction. Pour améliorer l'encadrement des enseignants, il est prévu un renforcement des capacités de la chaîne d'encadrement pédagogique.

Il importe de mettre en œuvre une stratégie pédagogique qui favorise les apprentissages, donc centrée sur l'apprenant. Il s'agit de l'enseignement explicite. Cette approche expérimentée dans plusieurs pays dont le Cameroun voisin a été prouvée comme étant une approche qui favorise l'acquisition des compétences par les élèves. Pour vulgariser cette approche, le Tchad, dans le cadre de PREBAT, a entrepris la formation des enseignants référents et a rédigé à cet effet un didacticiel d'autoformation des

enseignants francophones. Il est prévu d'en préparer pour les enseignants arabophones pendant la mise en œuvre du PIET.

Un niveau de financement insuffisant

Par rapport à l'état du secteur de l'Education décrit ci-haut, le financement qui lui est accordé reste insuffisant. Pour l'exercice budgétaire, seulement 18,5% des dépenses courantes de l'Etat sont consacrées à l'Education. La situation devrait s'améliorer en 2017 avec un taux de 20,9% si l'on se fie aux prévisions gouvernementales.

Cette insuffisance de financement se renforce encore plus avec le non-respect de la carte scolaire qui constitue un facteur majeur de gaspillage des modestes ressources mises à la disposition du secteur.

V.2.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques

Les dysfonctionnements et limites mis en évidence par le diagnostic sectoriel réalisé sur le système éducatif ont permis d'identifier de manière spécifique les défis prioritaires auxquels doivent faire face les autorités tchadiennes. Les orientations stratégiques proposées dans cet ordre d'enseignement visent à apporter des solutions pérennes et soutenables tant du point de vue financier qu'humain.

Améliorer l'accès et l'équité

Pour améliorer l'offre d'éducation, l'Etat et la communauté des partenaires doivent mobiliser suffisamment de ressources pour construire et équiper des salles de classe, doter les écoles ciblées de latrines et de points d'eau. L'éloignement de l'école des habitations des enfants constitue un obstacle à la scolarisation et conduit à l'abandon. L'Etat tchadien mettra en place une politique de construction des salles de classe pour rapprocher davantage les enfants de l'école et particulièrement ceux vivant en milieu rural. L'absence de normes et de règles rigoureuses d'implantation des écoles, à travers un processus de carte scolaire, est une des causes importantes de la distribution inéquitable de l'offre éducative.

La conscientisation des parents doit être poursuivie afin de faire de l'école tchadienne un cadre attractif pour tous les parents prenant en compte leurs préoccupations et aspirations axées essentiellement sur des considérations personnelles et confessionnelles.

Rendre les écoles à cycle incomplet en complétant les classes manquantes dans toutes les zones rurales où le phénomène d'abandon est expliqué par cette situation

L'école tchadienne doit être inclusive et accessible à tous. A cet effet, les textes relatifs à la gratuité de l'école doivent s'appliquer de manière rigoureuse. Par ailleurs, l'absence de structures d'encadrement des enfants en situation difficile (les handicapés, les insulaires, les enfants en milieu nomade, etc.) et le manque d'un plan de contingence pour les enfants victimes des catastrophes naturelles constituent une source d'exclusion du système d'un nombre important d'enfants. Ainsi, la création des structures spécialisées d'encadrement des enfants ayant dépassé l'âge légal de scolarisation (EBNF) permettra d'assurer l'éducation des enfants exclus du système et d'améliorer progressivement le pourcentage des enfants ayant l'âge requis (6 ans) pour entrer au CP1.

La politique d'accès et d'équité à l'éducation doit surtout cibler les filles et les zones défavorisées au regard des résultats obtenus par le système. Pour cela, il conviendra de créer au moins une école des filles dans chaque IPEP, un collège des filles dans chaque département et un lycée féminin dans chaque région.

Par ailleurs, au regard du nombre insignifiant des filles dans les filières scientifiques et techniques, une sensibilisation accrue en direction des parents, des autorités et des leaders religieux aiderait à accroître la proportion des filles dans ces filières.

- *Soutenir la fréquentation scolaire*

En réponse aux préoccupations économiques des parents qui ne disposent pas des moyens pour subvenir aux besoins de base de leurs enfants scolarisés, des mesures incitatives d'accompagnement (cantines scolaires avec l'appui des communautés, ration sèche et dotation des kits scolaires aux filles et aux enfants défavorisés) et de développement de partenariat école/communauté soutenu par des activités de sensibilisation et de conscientisation pourraient être un moyen pour encourager les parents à envoyer les enfants et plus particulièrement les filles à l'école. Dans les zones où les aléas climatiques influent sur la fréquentation scolaire, il s'agira d'adapter le calendrier scolaire au contexte environnemental du milieu.

- *Développer l'enseignement privé*

Enfin, il est aujourd'hui largement connu que le développement de l'enseignement primaire dans le privé contribue à l'amélioration de l'accès, de la rétention et de l'équité. La contribution du secteur privé à l'accroissement de l'offre éducative de qualité peut être soutenue par des mesures incitatives de l'Etat, dans un cadre approprié défini. Les subventions accordées doivent se traduire par des mesures qui rendent accessibles les institutions privées aux catégories défavorisées de la société.

Le développement de ce sous-secteur va s'accompagner du renforcement du cadre institutionnel de contrôle de la qualité des enseignements et du respect du curriculum et des normes nationales.

Par le Décret N° 693/PR/PM/MEN/2015 portant modalités de création et de fonctionnement des établissements d'enseignements privés de l'Education Nationale, le Tchad, a reconnu la mission de l'enseignement privé et sa contribution à la réalisation des objectifs et finalités de l'école tchadienne. Bien que reconnaissant sa contribution, l'Etat ne dispose pas de ressources suffisantes pour accorder des subventions directes au privé. Seules les écoles privées conventionnées bénéficient des subventions sous forme d'allocation en personnel et de dotation en manuels scolaires.

Les programmes d'intervention consisteront à :

1. Renforcer les compétences des membres de l'organe de contrôle par la formation en gestion et en suivi-évaluation ;
2. Doter la direction chargée de l'enseignement privé en moyens adéquats (Moyens roulants, fournitures de bureau, et matériel informatique) ;
3. Doter les établissements privés ayant signé une convention avec l'autorité de tutelle en manuels scolaires et en enseignants qualifiés conformément aux critères qui seraient définis.

Améliorer la qualité et la pertinence des apprentissages

- *Améliorer la rétention et l'efficacité interne*

Les performances du système éducatif sont affectées par le niveau de redoublement particulièrement élevé. Avec des taux de redoublement proches de 20% et de taux

d'abandon élevés avoisinant 10%, selon les niveaux d'étude (statistiques de 2015-2016), l'efficacité interne du système éducatif tchadien demeure faible. Ce réduit en conséquence le niveau de rétention.

Un des facteurs explicatifs du niveau élevé d'abandon est lié à l'existence d'un nombre important d'écoles à cycle incomplet (27% en milieu rural contre 8% en milieu urbain). Les phénomènes de redoublement et d'abandon sont aussi expliqués dans une large mesure par la faiblesse de la qualification des enseignants, l'insuffisance des matériels didactiques, les pratiques pédagogiques non centrées sur l'enfant, un environnement scolaire peu attractif, etc. Ces facteurs se conjuguent pour accroître les déperditions scolaires.

Pour faire face à cette situation, la loi N°16/PR/2006 du 13 mars 2006 a été promulguée. Ses textes d'application instituent le passage automatique à l'intérieur des sous-cycles du primaire et l'abandon de l'examen de fin de cycle primaire. Elle implique la mise en place d'un dispositif d'accompagnement des élèves en difficulté, notamment par des soutiens scolaires au sein de l'école, conformément à l'arrêté n° 253/PR/MEN/SEENCEFA/SG/2014 du 03 Décembre 2014.

Cette disposition réglementaire devrait permettre de réduire considérablement le taux de redoublement au primaire, au fur et à mesure que les chefs d'établissement seront sensibilisés sur le bien-fondé de la loi afin de les inciter à l'appliquer.

Pour atteindre les résultats escomptés, les autorités doivent particulièrement veiller à l'application stricte de la loi par l'institutionnalisation de procédures de contrôle, de suivi et de vérification. Cette mesure doit s'accompagner d'un plan de communication adressé à tous les acteurs du système éducatif et en particulier aux enseignants et chefs d'établissements dont certains s'opposent à l'application de la loi. L'objectif de la communication est d'expliquer les enjeux pédagogiques et financiers du nouveau dispositif.

- ***Reformer la structure du personnel enseignant***

Cette priorité vise un triple objectif : (i) améliorer la qualification des enseignants ; (ii) introduire plus de justice sociale en déchargeant, à termes, les parents d'élèves et les communautés de la charge excessive du financement de l'éducation qui leur revient ; (iii) rationaliser la gestion des enseignants sur une base contractuelle et juridique.

En effet, les maîtres dits subventionnés (en partie à la charge de l'Etat soit 55,5%) et les maîtres non-subventionnés (entièrement à la charge des parents soit 44,5%) représentaient 64% du corps enseignants, avec une proportion considérable de non-qualifiés parmi eux (57,40%).

Cette situation est préjudiciable à plusieurs égards :

- ✓ Elle constitue un risque d'instabilité dans la gestion du personnel en raison de la prédominance des enseignants communautaires peu satisfaits de leurs conditions et de la précarité de leur statut ;
- ✓ Elle constitue en soi une injustice sociale, en particulier pour les parents et les communautés des zones rurales défavorisées et aussi entre les enseignants communautaires qui cohabitent dans le même établissement mais avec des écarts considérables de traitement salarial.

L'évolution structurelle du personnel enseignant communautaire envisagée dans le Plan triennal s'inscrit dans une logique de long terme et consiste à introduire progressivement

le corps des enseignants contractuels, mieux formés, avec un traitement régulier et entièrement à la charge de l'Etat. Le tableau ci-dessous indique les changements progressifs attendus pour 2026, avec des jalons pour la période du plan :

Tableau 12 : Répartition des enseignants

Répartition des enseignants	2018	2019	2020
% Instituteurs fonctionnaires	23,5%	22,7%	22,9%
% Instituteurs adjoints fonctionnaires	3,0%	2,9%	2,9%
% Maitres subventionnés	27,7%	28,4%	29,2%
% Maitres non subventionné	39,8%	37,4%	37,9%
% Maitres contractuels(Nouveau)	6,0%	8,6%	7,0%

La soutenabilité et l'acceptabilité d'une telle évolution suggère la mise en place d'une nouvelle politique de gestion des ressources humaines, intégrant toutes les étapes de la vie professionnelle des enseignants : le recrutement, les mouvements, la gestion des carrières etc.

- *Améliorer les conditions d'enseignement et d'apprentissage*

Mettre en place un mécanisme d'évaluation du rapport coût – efficacité des interventions au niveau du secteur pour améliorer les conditions d'enseignement et d'apprentissage.

Cette priorité se traduit par l'amélioration de :

- l'état physique des établissements (construction en quantité suffisante des salles de classe inclusives) ;
- ratio élèves/classe;
- ratio élèves/place assise;
- ratio élèves/maître
- ratio élève/manuel pour la lecture, le calcul et les sciences.

Améliorer la gouvernance et le pilotage du sous-secteur

- *Mettre en place une politique de carte scolaire sur l'ensemble du pays*

Cette orientation permettra de disposer d'une offre éducative équitablement distribuée, dans la mesure où l'analyse des besoins au niveau local sera au centre du processus d'allocation des ressources.

La mesure nécessitera :

- la révision et la clarification des responsabilités des structures et entités déconcentrées du sous-secteur ;
- la formation de docimologues et des évaluateurs au niveau central et déconcentré ;
- la formation des planificateurs, des évaluateurs des structures déconcentrées à la maîtrise des méthodes et outils de diagnostic, de projection et de simulation ;

- la mise en place des normes administratives, pédagogiques et techniques pour davantage rationaliser et rendre transparentes les procédures de gestion et d'allocation des ressources ;
- la mise en place d'un cadre de concertation et de dialogue élargis à tous les acteurs, en particulier aux communautés et autres intervenants dans le système éducatif, au niveau déconcentré;

L'objectif du gouvernement est (i) d'assurer un enseignement primaire qui permet à chaque enfant en âge scolaire d'accéder à une éducation de base de qualité sans discrimination et de l'achèvement universel de tous les enfants du primaire ; (ii) de renforcer l'enseignement privé pour qu'il contribue à l'atteinte des objectifs du millénaire.

Il s'agira donc de :

- Porter le taux d'admission en CP1 de 102,4% en 2016 à 103,7% en 2020 en dépit de l'effet de la crise ;
- porter le taux d'achèvement de 43,9% en 2016 à 46,3% d'ici 2020 ;
- porter le taux brut de scolarisation qui était de 84,56% en 2017 à 85,3% en 2020 malgré les effets conjugués de la baisse des effectifs observés à partir de 2015 et l'augmentation de la demande d'éducation consécutive à l'accroissement démographique ;
- renforcer les programmes mis en place pour le développement de l'enseignement en milieu nomade et insulaire, etc. ;
- traduire la gratuité de l'enseignement dans toutes ses formes à savoir la gratuité des frais d'inscription, les manuels scolaires et autres;
- mettre en place des mesures d'atteinte des enfants vulnérables pour qu'ils accèdent à l'école primaire ;

V.2.3. Résultats attendus

Le développement du système éducatif doit se traduire par l'évolution des indicateurs de performances du sous-secteur présentés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 13 : indicateurs du primaire

Indicateurs	2016	2017	2018	2019	2020
Taux brut d'admission primaire CP1	102,4%	102,7%	103,0%	103,3%	103,7%
Taux d'achèvement primaire	43,9%	44,1%	45,7%	45,9%	46,3%
Taux brut de scolarisation primaire	86,4%	84,6%	84,1%	84,4%	85,3%

V.2.4. Cadre logique et activités spécifiques envisagées

Cadre logique du fondamental cycle I

Objectif général
Améliorer l'accès, la qualité et la gouvernance du système éducatif sur l'ensemble du territoire et à tous les enfants du pays
Objectifs Spécifiques
Accroître les infrastructures Doter les établissements des équipements nécessaires Améliorer les conditions d'enseignement (latrines séparées, tables bancs, etc.) Former les enseignants
Difficultés à résoudre
Insuffisance des ressources de l'Etat dans la conjoncture actuelle Hésitation à passer à la contractualisation fort taux de déperdition (achèvement primaire = 44,1% en 2017)
Causes sous-jacentes
Coût de la scolarisation Insuffisance des ressources Mauvaise carte scolaire Insuffisance de l'encadrement pédagogique
Les résultats recherchés
- Accroître le TBS général : passer de 84,1% en 2018 à 85,3% en 2020 malgré la conjoncture difficile - Améliorer les conditions des enseignements - Améliorer le taux d'achèvement en passant de 44,1% en 2017 à 46,3% en 2020 - Renforcer la gouvernance
les résultats spécifiques
- Constructions et équipements de 900 salles de classes, 107 points d'eau, 300 blocs de latrines - Dotation en intrants pédagogiques : acquisition de 7200000 Manuels du CP1 au CM2 ; - Contractualisation de 2500 MC2 et subvention de 10500 MC1 et MC2 - Pour la Gouvernance : expérimentation de la subvention aux écoles et de l'étude de

Activités du sous-secteur

Activités	Coût			
	2018	2019	2020	Total
A- Accès et équité	6819	26852	27471	61142
Construction	4441	5542	5696	15678
Entretien des équipements et des infrastructures scolaires	103	103	103	309
Réhabilitation des infrastructures scolaires	901	905	909	2716
Acquisition des équipements mobiliers	36	36	48	120
Acquisition des matériels éducatifs	6	6	6	18
Sensibilisation et mobilisation parents/ communautés pour scolarisation, notamment les filles et les e	53	55	58	166
Attribution de bourses aux enfants vulnérables (handicapés, filles issues des zones défavorables, enfar	0	18	0	18
Alimentation scolaire	625	20025	20650	41300
Appui à la mise aux normes matérielles des écoles	655	162		817
B- Qualité et pertinence des apprentissages	26588	23098	23383	73069
Contractualisation des enseignants qualifiés	25	1105	1080	2210
Contractualisation des enseignants qualifiés et subvention des MC	1350	1350	1350	4050
Subvention des MC	4860	4860	4860	14580
Formation des MC	816	849	841	2505
Identification des MC	414	0	0	414
Payement des MC	2057	2057	2067	6182
Dotation des SAP en mallettes pédagogiques	200	0	0	200
Production d'un guide de mise en œuvre des nouveaux curricula	269	750	0	1019
Formation continue en cascade des inspecteurs, conseillers pédagogiques et enseignants a la mise en c	0	269	1079	1348
Renforcement des capacités	24	24	30	78
Acquisition Manuels	60	60	60	180
Acquisition Routeurs	2	2	2	6
Connexion	209	209	209	626
Acquisition de manuels scolaires et guides pédagogiques	4949	0	0	4949
Livrets	5	12	12	29
Participation du Tchad au PASEC 2019	353	0	0	353
Mise en place d'un système national d'évaluation des acquis dans l'enseignement formel et non formel	18	200	0	218
Acquisition des matériels éducatifs et consommables de bureau du fondamental 2	9086	9540	10017	28644
Appui à l'Enseignement Primaire et Alphabétisation/EBNF	1723	1723	1723	5168
Assistance technique Internationale	169	87	54	310
C- Gouvernance et performance	36074	36730	36388	109192
Personnel	34949	34949	34949	104848
Subvention aux écoles	0	15	300	315
Mise en place des contrats de performance/Projet Ecole	765	1464	740	2969
Appui Institutionnel	249	249	236	734
Evaluation des acquis			98	98
Audit et appui aux coordinations	111	52	65	228
Total général	69481	86680	87242	243402

V.3. Le fondamental cycle II (enseignement moyen)

L'Enseignement Moyen est une étape déterminante par sa position charnière entre l'Enseignement Primaire et l'Enseignement Secondaire. Il permet en effet la consolidation et l'approfondissement des enseignements/apprentissages généraux qui préparent à l'Enseignement Secondaire Général, Technique ou à la Formation Professionnelle, selon les performances des élèves. Au Tchad, il est dispensé dans les Collèges d'Enseignement Général (CEG) publics et privés et dure quatre (04) ans.

V.3.1. Etat actuel du sous-secteur

En 2013/2014, on dénombre 1057 établissements d'Enseignement Moyen dont 760 Publics soit 72%, 117 communautaires soit 11% et 180 privés soit 17%, fréquentés par 357 441 élèves dont 33% des filles. Ces élèves sont encadrés par 10508 personnels enseignants dont (7%) des femmes. Ce qui montre que le degré de féminisation du corps enseignant reste toujours faible

Cependant, on a dénombré 4539 salles de classe avec 9540 divisions pédagogiques soit un ratio élèves/division de 37 au niveau national en 2013/2014.

En termes de rendement scolaire, le Taux Brut de Scolarisation (TBS) au niveau national est de 29,8% dont 41,2% pour les garçons et 19,1% pour les filles en 2013/2014. Cet indicateur cache d'énormes disparités entre les genres et les Régions. Le taux le plus élevé est enregistré dans la région de Mayo Kebbi Ouest avec 73,1% contre 4,3% dans la région du SILA. Quant au taux brut d'admission, il se situe à 30,6 % (40,2 % garçons et 21,3 % filles) et le taux d'achèvement au niveau national est de 16,9% dont 25% pour les garçons et 9,5% pour les filles au niveau national.

V.3.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques

Défis prioritaires

Les défis prioritaires ci-dessous mentionnés ressortent du diagnostic du sous-secteur de l'enseignement moyen :

1. Accroître le taux de rétention, notamment chez les filles ;
2. Disposer d'un nombre suffisant d'enseignants formés ;
3. Accroître le nombre des structures d'accueil ;
4. Améliorer les conditions difficiles d'apprentissage ;
5. Mettre en place un système de suivi-évaluation et d'encadrement performant ;
6. Accroître la contribution du secteur au privé par un appui de l'Etat.

Orientations Stratégiques

Les orientations stratégiques retenues sont en congruence avec les défis à relever. Elles s'articulent autour des points suivants :

1. Formation des enseignants polyvalents de type nouveau ;
2. Révision des programmes d'enseignement ;
3. Construction et équipement d'établissements ;
4. Acquisition des manuels, matériels didactiques et de NTIC ;
5. Renforcement du système de suivi évaluation et d'encadrement ;
6. Contractualisation des enseignants formés ;
7. Augmentation de la part de la subvention de l'Etat au privé ;
8. Mise en place des projets d'établissement (Contrat de performance).

V.3.3. Résultats attendus

En termes de performances et d'objectifs principaux à atteindre, les résultats sont regroupés de manière synthétique dans le tableau ci-dessous :

Tableau 14 : quelques chiffres du fondamental 2nd cycle

	2017	2018	2019	2020	2027
Taux de transition CM2 - 6 ^e	58,2%	59,9%	61,7%	63,5%	80,0%
Effectif total du fondamental 2nd cycle	396 696	425 561	462 365	504 219	1 142 494
Effectif élèves du privé	59 033	65 527	73 570	82 865	228 499
Nombre Enseignants total	8 229	8 665	9 238	9 882	19 398
Fonctionnaires	4 147	4 190	4 279	4 376	5 816

Contractuels	0	0	0	0	1 605
Communautaires et vacataires	4081	4474	4959	5506	1 1967
Total dépenses courantes EM	19173	19270	19634	20024	29333

Répartition des encadreurs par statut

On estime pour encadrer correctement les professeurs chargés de cours, il faut un conseiller pédagogique et un inspecteur de l'enseignement moyen pour cinquante (50) professeurs comme l'indique le tableau ci-dessous.

Par contre pour le conseiller en orientation scolaire, on estime un conseiller pour cinq mille (5000) élèves de l'enseignement moyen.

Sur la base de ces ratios, on obtient les résultats attendus suivants pour l'encadrement des enseignants, qui doivent servir de cadre de référence.

Tableau 15 : les besoins d'encadrement

Désignation	2016	2017	2018	2019	2020
Elèves	318 398	337 663	360 034	388 795	421 354
Nombre Enseignants total	7 855	8 229	8 665	9 238	9 882
Nbre Conseiller Enseignement Moyen	157	165	173	185	198
Nbre Inspecteurs d'enseignement moyen	157	165	173	185	198
Nbre Conseillers Orientation enseignement moyen	64	68	72	78	84

V.3.4. Cadre logique et Activités spécifiques envisagées

Cadre logique du fondamental cycle II

Objectif général
Renforcer l'enseignement de base (primaire & premier cycle secondaire) afin de consolider les
Objectifs Spécifiques
- Améliorer du taux de transition primaire secondaire en passant de 56,4% en 2016 à 63,5% en - Développer le secondaire, notamment par l'application de la loi 16 - Soutenir le secteur privé - Equiper les établissements en TICE notamment - Former les enseignants
Difficultés à résoudre
- Réticence des Chefs d'établissement à appliquer la réforme : passage automatique dans les sous-cycles et cours de remédiation pendant les vacances scolaires - Insuffisance des infrastructures Faible taux de transition (56,4% en 2016) Faible taux d'achèvement (17,2% en 2017)
Causes sous-jacentes
Insuffisance des ressources Difficulté de pilotage du système éducatif
Les résultats recherchés
➤ atteindre progressivement le ratio élèves / enseignant de 42,6 en 2020 contre 40,5 en 2016 ; ➤ réduire les redoublements (20,2% en 2020 contre 24,5% en 2016) ; ➤ renforcer les capacités pédagogiques ;
les résultats spécifiques
1. Elaboration de la politique d'éducation inclusive sur la base d'une étude diagnostique de 2. Formation continue en cascade de 303 conseillers pédagogiques ; 3. Formation continue de 483 conseillers d'orientation ; 4. Formation des professeurs à l'utilisation des TICE.

Activités du sous-secteur

Étiquettes de lignes	Coût			
	2018	2019	2020	Total
A- Accès et équité	4888	5142	5351	15381
Construction et équipement de salles de classe	4745	4982	5231	14958
Réhabilitation des salles de classes	120	160	120	400
Elaboration de la politique d'éducation inclusive sur la base d'une étude sur les besoins de ces populations	24	0	0	24
B- Qualité et pertinence des apprentissages	320	655	609	1584
Suivi pédagogique et de l'exécution des programmes	13	13	13	39
Formation continue en cascade des 303 conseillers pédagogiques,	0	88	88	176
Formation continue de 483 conseillers d'orientation	0	197	197	394
Formation d'inspecteurs et de conseillers pédagogiques	6	6	6	17
Formation des professeurs à l'utilisation des TICE	0	48	0	48
Promotion de l'excellence	32	33	35	99
Contractualisation annuelle des enseignants	270	270	270	810
C- Gouvernance et performance	11483	11541	11604	34628
Personnel	10274	10274	10274	30823
Elaboration et mise en œuvre d'un plan de gestion de carrière de personnel	3	0	0	3
Allocation de budget de fonctionnement	1206	1266	1330	3802
Total général	16692	17338	17564	51594

V.4. L'Enseignement Secondaire Général

V.4.1. Etat actuel du sous-secteur

L'Enseignement Secondaire Général compte en 2013-2014, un effectif global de 143 587 élèves et 365 lycées dont 72% des établissements publics et 28% privés. Ces lycées sont implantés à hauteur de 59% en milieu urbain contre 41% en zone rurale et totalisent un nombre de 2296 divisions pédagogiques.

Concernant les effectifs, on dénombre en 2015 près de 148 500 élèves, avec des disparités très importantes entre filles et garçons (25% de filles et 75% de garçons). Les effectifs sont inégalement répartis sur l'ensemble du territoire. Ainsi la ville de NDJAMENA compte 41310 élèves contre 48 élèves dans la région de l'ENNEDI OUEST et un lycée dans la Région de Tibesti pour le moment.

Le secteur privé absorbe une part limitée des effectifs, avec un pourcentage de 18,4% en 2015.

Le Taux Brut de Scolarisation reste faible (17,8%); celui des filles est encore plus préoccupant avec un niveau de l'ordre de 17,5%. Cependant, le taux d'achèvement est de 15,6 % dont 6,9 % pour les filles et celui du taux brut d'admission est de 12,9 % dont 6,5 % pour les filles. Ces disparités constatées au niveau national se révèlent encore plus au niveau régional.

Le personnel enseignant du secondaire général était de 7275, toutes catégories confondues (enseignants et non-enseignants). La proportion des vacataires n'est pas négligeable dans la mesure où elle représente 26,2%. Dans les lycées publics, les fonctionnaires représentaient près de 74% selon les données du recensement scolaire de 2015.

V.4.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques

Défis prioritaires

- Accroître les taux de rétention en particulier chez les filles dans le sous-secteur ;
- Développer le corps enseignant en nombre et en qualification ;
- Accroître les structures d'accueil en respectant les normes et standards ;
- Rendre plus performant le système d'encadrement et de suivi-évaluation ;
- Accroître l'appui de l'Etat au secteur privé ;
- Mettre en place un mécanisme de protection des filles dans les Lycées.

Orientations Stratégiques

- Formation des enseignants polyvalents de type nouveau ;
- Révision/réactualisation des programmes, notamment par l'introduction des TIC;
- Construction et équipement des établissements ;
- Acquisition des manuels, des matériels didactiques et des équipements pour le développement des TIC ;
- Renforcement du système de suivi-évaluation et d'encadrement ;
- Contractualisation des enseignants formés à moyen termes ;
- Augmentation de la part de la subvention de l'Etat au privé à moyen termes.

V.4.3. Résultats attendus

Tableau 16 : quelques chiffres du secondaire général

Indicateurs	2017	2018	2019	2020	2027
Effectif total lycée	106 825	108 883	112 651	116 653	190 814
Nombre d'élèves dans le privé	21 234	23 290	25 799	28 480	66 785
Enseignement public					
Enseignants fonctionnaires	2 998	2 953	2 909	2 865	2 577
Enseignants communautaires & vacataires	27	146	315	491	3 177
Masse salariale totale (millions)	14 352	13 826	13 973	13 926	14 581
Salaire des non-enseignants (millions)	4 821	4 291	4 973	4 511	1458
Total dépenses courantes hors salaires (en millions)	1 921	1 851	1 899	1 920	2 187
Total dépenses courantes ES (millions)	21 094	19 967	20 846	20 357	18 227

Répartition des encadreurs par statut

Pour encadrer correctement les professeurs chargés de cours, la norme usuelle est d'un conseiller pédagogique et d'un inspecteur de l'enseignement de l'enseignement secondaire pour cinquante (50) professeurs comme l'indique le tableau ci-dessous.

Pour les conseillers en orientation scolaire, la norme est d'un conseiller pour quatre mille (4000) élèves de l'enseignement secondaire ; d'où les besoins estimés en encadrement fournis par le tableau suivant.

Tableau 17 : estimation des encadreurs

Désignation	2016	2017	2018	2019	2020
Elèves	82 781	85 591	85 594	86 852	88 173
Nombre Enseignants	2858	3025	3099	3223	3356
Nbre Conseiller Enseignement Secondaire	57	61	62	64	67
Nbre Inspecteurs d'enseignement secondaire	57	61	62	64	67
Nbre Conseillers Orientation enseignement secondaire	21	21	21	22	22

V.4.4. Cadre logique et activités spécifiques envisagées

Cadre logique du Secondaire

<p>Objectif général</p> <p>Améliorer l'accès au Secondaire général et réguler les flux vers l'enseignement et la formation professionnelle</p>
<p>Objectifs Spécifiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accroître l'effectif d'élèves de près de 9% pour la période du Plan ; - Maîtriser les flux d'élèves à l'entrée du secondaire général pour permettre de consacrer plus de moyens au renforcement des apprentissages, plus particulièrement dans les disciplines scientifiques et technologiques
<p>Difficultés à résoudre</p> <ul style="list-style-type: none"> - Goulot d'étranglement au cycle précédent - Insuffisance des infrastructures - qualification du personnel
<p>Causes sous-jacentes</p> <p>Insuffisance des ressources Difficulté de pilotage du système éducatif</p>
<p>Les résultats recherchés</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accroître le taux de rétention en particulier chez les filles ; - Développer le corps enseignant en nombre et en qualification ; - Accroître les structures d'accueil en respectant les normes et standards ; - Rendre plus performant le système d'encadrement et de suivi-évaluation ; - Accroître l'appui de l'Etat au secteur privé ; - Mettre en place un mécanisme de protection des filles dans les Lycées
<p>les résultats spécifiques</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Construction et équipement de Lycée 2. Formation des enseignants en TICE et Equipement de lycées en Outils informatiques 3. Dotation en manuels 4. Sensibilisation à l'utilisation optimale des Salles de classe (2 divisions par salle)

Activités du sous-secteur

Étiquettes de lignes	Coût			
	2018	2019	2020	Total
A- Accès et équité	1278	1342	1409	4030
Construction et équipement des lycées	1224	1285	1349	3858
Sensibilisation à l'utilisation optimale des salles de classe (cf modèle 2 divisions par salle)	55	57	60	172
B- Qualité et pertinence des apprentissages	4	990	1040	2034
Remédiation (cours de rattrapage) et préparation aux examens	4	0	0	4
Dotation en manuel et Matériels didactiques	0	800	800	1601
Construction et équipement de laboratoires	0	100	150	250
Équipement des Lycées en matériels de TICE	0	90	90	180
C- Gouvernance et performance	16369	16480	16586	49435
Personnel	14352	14352	14352	43055
Allocation de budget de fonctionnement	2017	2118	2224	6360
Contrat de performance	0	10	10	20
Total général	17651	18813	19036	55499

V.5. Enseignement et Formation techniques et professionnels

L'Enseignement et la Formation Techniques et Professionnels font partie des priorités du Gouvernement tchadien en matière d'éducation. Malgré cette volonté politique affichée, le sous-secteur ne s'est pas pour autant développé en fonction de l'évolution économique du pays, au regard de l'insuffisance quantitative et qualitative de la main d'œuvre spécialisée présente sur le marché du travail.

V.5.1. Etat actuel du sous-secteur

L'année scolaire 2014-2015a enregistré 43 établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels publics et privés. Ces établissements sont répartis dans 14 régions sur les 23 que compte le pays. Comparativement à l'année scolaire 2012-2013, le nombre des établissements de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels a connu une augmentation de 10%.

Ils sont composés des types d'établissements suivants :

- quatre (04) Collèges d'Enseignement Technique Industriel (CETIN) ;
- un(01) Collège d'Enseignement Technique Commercial(CETC)
- trois (03) Lycées d'Enseignement Technique Industriel (LETIN) ;
- vingt (20) Lycées d'Enseignement Technique Commercial (LETCO) ;
- quinze (15) Centres de Formation Technique et Professionnelle (CFTP) ;

On dénombre, selon leur statut, 23 établissements publics soit 53,5% contre 19 établissements privés (44,2%) et 01 privé catholique (2,3%). Toutefois, la répartition de ces établissements par région est très inégalitaire. Pour illustration, les régions de N'Djamena, du Mayo Kebbi Est, des deux Logones Oriental et Occidental concentrent, à elles seules, 65% des établissements.

En termes d'effectif de l'EFTP, le nombre d'élèves inscrits au titre de l'année 2014/2015 est de 8081, dont 73% dans le public et 27% dans le privé laïc et catholique confondus.

Par rapport à 2013/2014, l'accroissement des effectifs est de 2%. En 2015, selon les types d'établissements, le LETCO enregistre le plus grand nombre d'élèves (5411), soit 68% suivi de CFTP avec un effectif d'élèves de 974, soit 12%, du LETIN avec 892 élèves, soit 11%, des CETIN avec 587 élèves soit 7% et du CETC avec 152 élèves, soit 2%. Selon le sexe, les garçons représentent 65% et les filles, 35%.

Le faible niveau des dépenses courantes du sous-secteur s'explique par le nombre réduit des effectifs de l'EFTP. Les prévisions d'orientation de près de 25% des effectifs d'élèves finissant le moyen pour l'EFTP est de nature à accroître de manière significative les effectifs du sous-secteur.

Le nombre du personnel enseignant de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels, tout corps et toute catégorie confondus, est de 1 208 en 2015. Les enseignants chargés de cours sont au nombre de 956, soit 79% contre 21% pour le personnel administratif. Les hommes représentent 89% contre 11% de femmes dans le corps enseignant.

Selon le type d'établissement, en 2015 les LETCO comptaient 782 enseignants, soit 65%. Les LETIN en comptaient 147, soit 12% et les CETIN, 110 enseignants, soit 12%. Quant aux CFTP et CETC, ils comptaient respectivement 90 et 20 enseignants, soit respectivement 10% et 2% de l'effectif du personnel. Leur niveau de formation varie de Bac +2 à Bac +4.

En ce qui concerne les immobiliers, les salles de classes en dur sont mieux équipées (89%) suivies de salles de classes en semi-dur (11%). Les salles de classe en poto-poto ne disposent d'aucun mobilier.

Par statut d'établissement, le public compte 54% des immobiliers contre 38% pour le privé laïc, tandis que le privé confessionnel ne dispose que de 8% des immobiliers tout état confondu.

V.5.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques

Les Défis prioritaires

Le diagnostic fait en 2009 et actualisé en 2013, montre que le dispositif d'EFTP géré par le Ministère en charge des enseignements secondaires et de la formation professionnelle est très limité et ne compte que 43 établissements publics et privés.

Par ailleurs, les résultats de l'ECOSIT 3 montrent que le taux de chômage (11,1%) des diplômés du secondaire technique est supérieur à celui des diplômés du secondaire général (7,1%).

Le diagnostic révèle également que le sous-secteur de l'EFTP est caractérisé par une absence de cadre institutionnel propre à son développement.

Ainsi, les défis majeurs se résument comme suit :

- Relever les capacités d'accueil des établissements publics de formation ;
- Mettre en place un cadre référentiel de développement de l'EFTP ;

- Diversifier les filières, qui sont aujourd'hui en nombre très limité ;
- Veiller à l'adéquation des choix des filières avec les besoins socioéconomiques de développement ;
- augmenter en nombre et en qualification les personnels formateurs, administratifs et d'encadrement ;
- Accroître à moyen termes les ressources publiques allouées à l'EFTP.

Les Orientations stratégiques

Pour relever ces défis, l'EFTP public devra augmenter ses capacités d'accueil actuelles très limitées, en particulier dans les filières des secteurs primaire et secondaire. Il s'agira d'élargir au maximum l'accès afin de désengorger l'enseignement général et d'offrir une opportunité d'insertion sociale à tous les postulants.

La recherche de la qualité de la formation devra également être une priorité dans les options stratégiques du sous-secteur de l'EFTP dont l'impact est perceptible et immédiat sur le développement économique et social.

Au regard de ces défis à relever, il importe de :

- accroître l'offre de formation en améliorant les capacités d'accueil (construction de 2 lycées d'enseignement technique et de 2 centres de formation technique et professionnelle) ;
- Diversifier des filières de formation en implantant de nouvelles filières dans des régions, en adéquation avec les besoins en main d'œuvre du marché de l'emploi ;
- réguler les flux des effectifs de l'enseignement général en orientant à termes 25% des effectifs passant du moyen au Secondaire général à l'EFTP ;
- renforcer le partenariat Public-Privé ;
- augmenter le budget de l'Etat alloué à l'investissement et au fonctionnement du sous-secteur EFTP ;
- renforcer le système de communication et d'information sur l'EFTP pour une meilleure orientation des élèves ;
- doter les établissements d'EFTP en matériels et équipements spécifiques adaptés ;
- réactualiser et mettre en œuvre les programmes et guides élaborés selon l'approche par compétence ;
- qualifier et requalifier les formateurs sur le plan technique et pédagogique ;
- diversifier les sources de financement du sous-secteur ;
- développer la formation par alternance ;
- définir un cadre propre au développement de l'EFTP (autonomisation des institutions, définition des indicateurs de performance et de recevabilité).

V.5.3. Résultats attendus

Les résultats attendus à l'horizon 2020 sont ainsi résumés dans le tableau ci-dessous, où l'on pourrait aussi voir les perspectives pour 2026.

Tableau 18 : quelques indicateurs de l'EFTP

Indicateurs	2017	2018	2019	2020	2027
Nombre total d'élèves	9 544	10 571	11 733	12 802	24 602
<i>Public</i>	6 441	6 843	7 273	7 584	9 841
<i>Privé</i>	3 103	3 727	4 459	5 218	14 761
Salaire enseignants (millions)	3 343	3 589	3 855	4 063	5 788
Total dépenses courantes hors salaire du public (millions)	2 072	2 182	2 297	2 372	2 894
Total dépenses courantes du tech. Et prof. (millions)	6 334	6 722	7 137	7 478	9 591

De 2017 à 2020, l'effectif d'élèves passera de 9 544 à 12 802, soit un accroissement annuel moyen de 10,3%. Dans la période les dépenses courantes passeront de 6334 millions de F CFA à 7 478 F CFA soit un accroissement de 18%.

V.5.4. Cadre logique et activités spécifiques envisagées

Cadre logique de l'EFTP

<p>Objectif général</p> <p>Développer de manière significative l'enseignement et la formation techniques et professionnels, afin de répondre aux besoins en main d'œuvre qualifiée du marché de travail et préparer la jeunesse à une insertion sociale réussie</p>
<p>Objectifs Spécifiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - diversifier les filières - soutenir le secteur privé
<p>Difficultés à résoudre</p> <ul style="list-style-type: none"> - inadéquation des formations aux besoins du marché de l'emploi - financement insuffisant - Equipements et infrastructures inadaptés - Mauvaise perception de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels
<p>Causes sous-jacentes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance de ressources allouées au sous-secteur - Difficulté de pilotage du sous-secteur - Partenariat avec le secteur privé peu développé
<p>Les résultats recherchés</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. accroître l'offre de formation en améliorant les capacités d'accueil (construction de 2 lycées d'enseignement technique et de 2 centres de formation technique et professionnelle) ; 2. Diversifier les filières de formation en adéquation avec les besoins en main d'œuvre du marché de l'emploi ; 3. Réguler les flux des effectifs de l'enseignement général en orientant à termes 25% des effectifs passant du moyen au Secondaire général à l'EFTP ;

4. Renforcer le partenariat Public-Privé ;
5. Augmenter le budget alloué à l'investissement et au fonctionnement du sous-secteur EFTP.

les résultats spécifiques

- Renforcement des capacités pédagogiques des enseignants et des formateurs spécialisés ;
- Dotation des établissements en matériels didactiques imprimés et non imprimés ;
- Révision des curricula et Vulgarisation des 27 programmes et guides

Activités du sous-secteur

Activités	Coût			
	2018	2019	2020	Total
A- Accès et équité	2747	4165	3800	10712
Constructions	2500	3200	3550	9250
Réhabilitation/rénovation	100	755	166	1021
Renforcement en personnels enseignants et non-enseignants	126	210	84	420
Mesures en faveur des Handicapés	21	0	0	21
B- Qualité et pertinence des apprentissages	3403	4209	3546	11159
Renforcement des capacités pédagogiques des enseignants et des formateurs spécialisés	689	861	861	2412
Dotation des établissements en matériels didactiques imprimés et non imprimés	2160	2268	2381	6809
Révision des curricula et Vulgarisation des 27 programmes et de leurs guides	16	3	0	19
Formation initiale des formateurs	9	3	3	15
Renforcement des capacités des conseillers d'orientation, conseillers et inspecteurs pédagogiques	10	17	0	27
Equipeement des établissements en TICE	0	50	0	50
Elaboration et mise en œuvre de la stratégie de mobilisation de ressources	14	0	0	14
Dotation direct aux établissements de l'EFTP	25	25	25	75
Entretien des outils et équipements	16	17	17	50
Equipeement des centres de formation Professionnelles		586		586
Formation continue des enseignants	255	168	49	472
Assistance technique internationale	210	210	210	629
Gouvernance et Performance	655	655	655	1965
Appui institutionnel	655	655	655	1965
Total général	6805	9029	8002	23836

V.6. Alphabétisation des adultes

V.6.1. Etat actuel du sous-secteur

L'Alphabétisation dispose d'une organisation pédagogique structurée en trois niveaux, à savoir : Niveau I, Niveau 2 et niveau 3. L'apprentissage se fait dans les langues nationales orthographiées, y compris les langues officielles.

En 2014-2015, 2 565 centres ont été recensés contre 2 675 en 2013-2014 soit une baisse de 110 centres, correspondant à une diminution de 4%¹³. Les conditions matérielles de travail des animatrices et animateurs sont précaires : l'absence d'incitation salariale conduit la plupart d'entre eux à abandonner les centres en pleine campagne d'alphabétisation lorsque d'autres opportunités se présentent.

Il n'existe pas de système formel de prise en charge du personnel de l'alphabétisation comme pour les maîtres communautaires qui bénéficient en période normale de subsides.

¹³ Données de l'Annuaire statistique 2014-2015

Les centres se répartissent comme suit : les centres mixtes (68 %), les centres féminins (24%) et les centres masculins (8%).

En ce qui concerne les apprenants, 118 437 fréquentent 2 565 centres et sont encadrés par 4 321 animateurs, dont 942 femmes (22%) et 3 379 hommes (78%). Cette disparité est souvent considérée comme une entrave à l’alphabétisation des femmes dans certaines localités.

La répartition des animateurs selon la qualification montre que les animateurs non formés sont au nombre de 2 640 (61%) contre 1 681 animateurs formés (39%).

Dans le cadre de la mise en œuvre du PREBAT, huit régions sur 23 ont été touchées par la campagne d’alphabétisation au titre de la campagne 2016-2017. Le Gouvernement, dans une perspective de toucher un plus grand nombre de personnes afin de booster progressivement l’analphabétisme au sein de la population, a opté pour une stratégie opérationnelle appelée “le Faire-Faire”. Cette stratégie consiste à confier les activités d’alphabétisation à des prestataires (opérateurs) privés ayant les compétences et les ressources humaines, matérielles et physiques nécessaires pour organiser la campagne d’alphabétisation. Selon les informations recueillies, 50 opérateurs avaient été identifiés et se sont vus confiés la campagne d’alphabétisation 2016-2017 sur la base de contrats établis par le MENPC.

L’approche « faire-faire » a été mise en place en adoptant la méthode semi-intensive qui a consisté à condenser le programme de formation de deux ans en une seule campagne et le nombre d’heures de 600h à 450 heures. Les inscriptions au cours de la campagne 2016-2017 ont été nombreuses et s’établissent à 39273 apprenants dont 81,56% de femmes. Il est à noter qu’il était initialement prévu une inscription de 30000 apprenants dans les différents centres d’alphabétisation.

A la fin de la campagne d’alphabétisation, les apprenants ont subi des batteries de test pour valider leurs connaissances de base acquises. Parmi les 32753 apprenants présentés, 29906 ont passé le test avec succès, soit 91,13% de taux de réussite dont 90% pour les femmes

Le sous-secteur de l’alphabétisation ne dispose pas d’immobiliers propres. Les centres sont implantés dans les bâtiments d’emprunt tels que les établissements scolaires, les centres sociaux, les lieux de culte et les domiciles privés.

V.6.2.Défis prioritaires et orientations stratégiques

Les Défis prioritaires

Six défis fondamentaux ont été identifiés :

1. Le niveau d’analphabétisme très élevé chez les adultes âgés de 15 ans et plus;
2. Le faible accès chez les populations nomades, insulaires et celles en situation d’urgence ;
3. la faible Implication des autorités locales, leaders religieux et les ONG dans le processus des campagnes d’alphabétisation de masse ;
4. la faible efficacité interne et externe du sous-système d’alphabétisation pour les bénéficiaires ;
5. le faible financement du sous-secteur de l’AENF ;
6. L’absence d’une politique linguistique claire pour la promotion et le développement des langues nationales.

Les orientations stratégiques

Le Gouvernement entend atteindre un plus grand nombre d'apprenants par une approche novatrice « faire faire » qui consiste à faire exécuter les activités d'alphabétisation par des institutions tierces. Les centres publics seront progressivement éliminés au profit des centres gérés par les opérateurs privés. Par cette approche, il s'agira de :

- mettre en œuvre le plan de communication et de mobilisation sociale de l'AENF ;
- identifier et professionnaliser les opérateurs qualifiés ;
- contractualiser avec des opérateurs en vue de créer des Centres d'alphabétisation fonctionnelle;
- mettre en place des mesures d'incitation de la participation des femmes et des filles dans les CA ;
- poursuivre la codification des langues nationales ;
- élaborer la politique éditoriale en langues nationales ;
- appuyer l'édition des ouvrages et de presses en langues nationales ;
- mettre en œuvre la Recherche-Action pour la Mesure des Acquis de l'Alphabétisation(RAMAA) ;
- élaborer les matériels didactiques d'AENF ;
- éditer et distribuer des nouveaux livrets d'AENF ;
- réactualiser le cadre de référence de l'AENF (PNDAENF) ;
- élaborer le cadre national de certification des acquis des apprentissages ;
- capitaliser et diffuser les bonnes pratiques (suivi-évaluation) ;
- développer l'environnement lettré, notamment par la presse en langue nationale ;
- assurer le fonctionnement des services de l'AENF ;
- développer des programmes d'alphabétisation en faveur des groupes vulnérables et marginalisés ;
- améliorer la qualité et la pertinence des programmes d'alphabétisation et d'éducation non formelle ;
- former les animateurs, les personnels des Sous SAENF, des SAENF, des IPAENF ;
- construire un partenariat avec les autorités et leaders d'opinions dans le processus d'alphabétisation ;
- rendre fonctionnel le FADAENF ;
- Adopter et vulgariser l'alphabet national du Tchad ;
- vulgariser le Programme Minimal d'Alphabétisation ;
- assurer la formation initiale et continue des cadres de l'alphabétisation
- Rouvrir les centres d'alphabétisation intégrés dans les centres de formation agricole et élargir cette approche dans des groupements villageois à but socio-économique. .

V.6.3.Résultats attendus

Tableau 19 : données sur les centres d’alphabétisation

Indicateurs	2017	2018	2019	2020	2027
Nombre des apprenants en alphabétisation	140 339	146 403	151 412	152 381	142 857
Centre d'alphabétisation public					
Nombre d'apprenants	105 319	109 608	113 350	114 286	114 286
Nombre d' d'encadreurs pédagogiques (IPAENF, SAENF, Sous SAENF)	401	806	794	782	703
Nombre d'animateurs	3 511	3 654	3 778	3 810	3 810
total dépenses salariales (millions)	2 528	2 631	2 720	2 743	2 743
Centre d'alphabétisation privé					
Nombre d'apprenants	35 020	36 794	38 062	38 095	28 571
Subvention pour le privé (millions)	0	0	0	0	0
Dép. pédagog. et administratives (millions)	1 766	1 907	2 044	2 133	2 640
Dépenses de formation continue (millions)	0	95	102	107	132
Dépenses courantes totales pour l'Alpha (millions)	4 294	4 633	4 867	4 983	5 515

V.6.4. Cadre logique et activités spécifiques envisagées

Cadre logique du sous-secteur AENF

Objectif général
Elever le niveau de connaissance générale de la population pour mieux la préparer pour le marché de l'emploi et une meilleure citoyenneté
Objectifs Spécifiques
<ul style="list-style-type: none">- Augmenter les capacités d'accueil (créations de centres et extension des centres existants)- mettre en adéquation les formations avec les besoins des populations- Développer la stratégie du faire-faire- former les animateurs
Difficultés à résoudre
<ul style="list-style-type: none">- insuffisance des opérateurs- niveau d'analphabétisme trop élevé 77,7% en 2017- les déperditions en cours de formation-Insuffisance de ressource
Causes sous-jacentes
<ul style="list-style-type: none">Encadreurs majoritairement peu formésfaiblesse du budget de l'alphabétisationCoût d'opportunité pour les apprenantsEnvironnement peu lettré et perception négative des langues nationales d'enseignement
Les résultats recherchés
<p>Alphabétiser près de 337 244 adultes afin de contribuer à la réduction de la pauvreté ; Mettre en œuvre la Recherche-Action pour la Mesure des Acquis de l'Alphabétisation(RAMAA) Diversifier l'offre d'éducation de base non formelle afin de toucher un plus grande nombre de non scolarisés et de déscolarisés Développer la stratégie de faire-faire en déléguant les activités de CEBNF aux opérateurs privés disposant de leurs propres infrastructures et équipements d'encadrement Mettre en œuvre le plan de communication et de mobilisation sociale de l'AENF ; Identifier et professionnaliser les opérateurs qualifiés ; Contractualiser avec des opérateurs en vue de créer des Centres d'alphabétisation fonctionnelle; Mettre en place des mesures d'incitation de la participation des femmes et des filles dans les Centres d'Alphabétisation</p>
les résultats spécifiques
<ul style="list-style-type: none">- Alphabétiser 57 500 jeunes et adultes pour la période 2018-2020.- Former 20 000 jeunes déscolarisés et non scolarisés pendant les trois prochaines années selon l'approche « faire faire». Ils seront recrutés et confiés pour leur formation à des opérateurs privés aux différents métiers ;- Formation aux différents métiers de 6000 femmes néo alphabètes regroupées dans des groupements à raison de 2000 par an sur la période ;- Créer des bibliothèques au profit des néo alphabètes ;- Acquérir des livrets pour l'Alphabétisation et l'Education Non Formelle.

Activités du sous-secteur

Activités	Coût			
	2018	2019	2020	Total
A- Accès et équité	3 882	4 494	4 683	13 059
Ouverture des CA	1 111	813	753	2 677
Construction et équipements des CEBNF	2 462	3 281	3 509	9 252
Sensibilisation et mesures de facilitation de la participation des femmes et des filles (mes	12	12	12	37
Codification de nouvelles langues nationales	0	0	20	20
Elaboration de la politique éditoriale en langues nationales	10	0	0	10
Appui à l'édition en langues nationales	8	8	8	24
Scolarisation des enfants en EBNF par le faire faire	200	300	300	800
Autonomisation des femmes neoalphabétisées	80	80	80	240
B- Qualité et pertinence des apprentissages	946	229	200	1 376
Développement de l'environnement lettré	0	18	0	18
Services de l'EBNF	26	28	29	83
Participation à la Recherche-Action pour la Mesure des Acquis de l'Alphabetisation(RAMA	3	3	3	8
Elaboration des matériels didactiques d'AENF	26	2	0	28
Formation des animateurs, des Sous SAENF, des SAENF, des IPAENF et des operateurs en A	159	159	159	477
Edition et distribution des nouveaux livrets d'AENF	719	0	0	719
Actualisation du cadre de référence de l'AENF	12	0	0	12
Elaboration du cadre national de certification des acquis des apprentissages	1	0	0	1
Capitalisation et diffusion des bonnes pratiques	0	21	10	31
C- Gouvernance et performance	4 698	4 800	4 906	14 404
Personnel de l'alphabétisation	2 528	2 528	2 528	7 584
Personnel pour l'EBNF	145	145	145	435
Fonctionnement des services de l'AENF	2 025	2 127	2 233	6 385
Total général	9 527	9 524	9 789	28 839

V.7. Education de base non formelle (EBNF)

V.7.1. Etat actuel du sous-secteur

Sur toute l'étendue du territoire national, au titre de l'année 2014-2015, on dénombre 44 Centres d'Education de Base Non Formel (CEBNF), dont 23 officiels et 21 communautaires. Les centres ont accueilli 2 112 apprenants âgés entre 9 et 19 ans, dont 965 filles soit 46%.

Les apprenants des CEBNF sont encadrés par un corps d'enseignants constitué de : 70 animateurs dont 24 directeurs, 27 chargés des cours théoriques, 19 professionnels des métiers et 2 agents de la main d'œuvre.

En ce qui concerne les infrastructures, il a été recensé 24 salles de classe en dur, 110 tables-bancs, 10 tableaux et 27 machines à coudre.

Dans le cadre de la SIPEA, la construction de 10 centres était prévue. , mais au final seulement 6 centres ont été construits et équipés en tables bancs dans le cadre du PREBAT.

Le centre de N'Djari, à lui seul dispose de 11 salles de classe en dur.

V.7.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques

Les Défis prioritaires

Trois défis fondamentaux ont été identifiés :

- Forte proportion des enfants hors système scolaire ;
- Envoi tardif des enfants à l'école ;
- Résistance de certaines communautés à l'égard des écoles formelles.

Les Orientations stratégiques

Pour relever ces défis, le Gouvernement envisage de :

- Capitaliser et diffuser les bonnes pratiques (Suivre et évaluer les activités sur le terrain) ;
- Mettre en place des stratégies de développement des passerelles conduisant au formel, au non formel et à l'apprentissage technique et professionnel ;
- Sensibiliser et prendre des mesures de facilitation de la participation des femmes et des filles dans les CEBNF par l'usage des langues locales et/ou nationales ;
- Editer et distribuer des nouveaux livrets d'AENF ;
- Recadrer/redéfinir le contexte de CEBNF en tenant compte du contexte socioéconomique du pays ;
- Développer la stratégie de faire-faire en déléguant les activités de CEBNF aux opérateurs privés disposant de leurs propres infrastructures et équipements d'encadrement ;
- Elaborer les matériels didactiques d'AENF ;
- Doter les CEBNF en personnel enseignant qualifié;

- Développer un cycle complet de formation et rendre fonctionnelle l'articulation entre le formel et le non formel, (renforcer le système de passerelle entre le non formel et le formel)
- Tester/expérimenter la nouvelle approche malgache Action Scolaire d'Appoint pour Malgache Adolescent (ASAMA) adaptée au Tchad dont le sigle devient Action Scolaire d'Appoint pour tchadien Adolescent (ASATA)
- assurer la formation initiale et continue des cadres de l'EBNF ;
- mettre en place des mesures d'incitation de la participation des femmes et des filles dans les EBNF ;
- Assurer la formation théorique et pratique de qualité des apprenants et leur intégration socioprofessionnelle.

V.7.3. Résultats attendus

Tableau 20 : Indicateurs de l'EBNF

Indicateurs	2017	2018	2019	2020	2027
Nombre d'inscrits à l'EBNF	5 093	6 584	8 075	9 565	20 000
Nombre d'animateurs	202	256	308	359	667
Instituteurs et professionnels affectés	21	25	29	32	33
Contractuels	28	36	44	51	100
Autres	153	195	236	276	533
Total masse salariale des encadreurs (millions)	145	181	214	244	388,3
Dép. pédagog. et administratives (millions)	163	198	242	287	600
Dépenses de formation continue (millions)	0	9	11	12	19
Dépenses courantes totales pour l'EBNF (millions)	308	388	467	543	1007, 8

V.8. Enseignement supérieur, Recherche et Innovation

L'enseignement supérieur au Tchad a connu une croissance accélérée ces dix dernières années. La première institution d'enseignement supérieur au Tchad a été ouverte en 1971, avec la création de l'université du Tchad, aujourd'hui dénommée Université de N'Djamena.

Le nombre d'institutions d'enseignement supérieur publiques et privées est passé de 07 à plus de 130 entre 2001 et 2015, soit un accroissement moyen annuel de l'ordre de 22,7%. Dans le même temps, les effectifs d'étudiants évoluaient de 6 730 à 400 749¹⁴, essentiellement concentrés dans les institutions publiques.

Le public est constitué de 10 universités, 06 instituts nationaux universitaires à caractère professionnels et 04 écoles normales supérieures, avec près de 72 % d'étudiants. Dans le même temps, les effectifs d'étudiants évoluaient de 6 730 à 40 749¹⁵, essentiellement concentrés dans les institutions publiques.

Avec plus de 100 établissements, le privé absorbe environ 28% des étudiants. Cependant nombreux sont ceux qui ne répondent pas aux normes.

De même l'effectif du personnel enseignant a connu une croissance non négligeable.

La capacité d'accueil en premières années des institutions d'enseignement supérieur public et privé est respectivement de 16 620 et 8 671 étudiants. Elle demeure très insuffisante par rapport aux sortants du secondaire (cohorte des bacheliers).

Cette forte demande d'éducation dans le supérieur, qui s'explique par la massification de l'éducation dans les cycles inférieurs, n'est pas suivie des réformes structurelles suffisantes, malgré les efforts consentis par le Gouvernement.

V.8.1. Etat actuel du sous-secteur

L'enseignement supérieur est confronté à de nombreux défis dont la persistance risque de compromettre son développement et le rôle qu'il doit jouer dans la transformation socio-économique du pays. Ces défis se rapportent à l'accès et l'équité, à la qualité et à la gouvernance.

Le défi de l'accès et de l'équité

L'accès dans le supérieur est particulièrement faible, comme l'indique le taux de couverture qui est de l'ordre de 295 étudiants pour 100 000 habitants en 2014-2015 contre 706 dans des pays comparables (sources : annuaire MESRI 2015).

Avec un indice de parité filles/garçons de 0.19 (annuaire statistique MESRI 2015), les inégalités d'accès au supérieur sont particulièrement fortes en défaveur des filles.

Ces inégalités sont aussi perceptibles dans la répartition géographique des institutions, avec une forte concentration dans la capitale.

Par ailleurs, on note une faiblesse de politique volontariste pour les étudiants vulnérables ou issus des milieux défavorisés.

¹⁴Source : annuaire statistique du MESRI de 2015

¹⁵Source : annuaire statistique du MESRI de 2015

Le défi de la qualité

Plusieurs facteurs expliquent la qualité déplorable de l'enseignement et de la recherche dans le supérieur :

- L'inadéquation de l'offre d'enseignement par rapport aux besoins du marché de travail : les filières sont peu professionnalisant, avec une prédominance de la formation théorique universitaire, qui représente 82% des enseignements, contre 18% de formation technique et professionnelle (source : annuaire statistique MESRI 2015) ;
- L'insuffisance quantitative et qualitative des ressources humaines : le Corps d'Enseignants-chercheurs du public est de l'ordre de 1346, dont la majorité (68%) est titulaire d'un Master ou autres diplômes équivalents (grade d'Assistant). Ce contexte particulier de la structure du personnel compromet les possibilités de la mise en place du système LMD selon les normes et standards internationaux ;
- L'insuffisance des ressources financières et matérielles (infrastructures, équipements, laboratoires de recherche, etc.). Les œuvres universitaires seules absorbent plus de 45% des ressources allouées au supérieur, limitant ainsi les ressources disponibles pour le fonctionnement et l'investissement nécessaires à l'amélioration des conditions d'enseignement et de recherche. Les ressources de l'enseignement supérieur proviennent essentiellement du budget de l'Etat, ce qui explique le faible taux d'exécution des actions prioritaires inscrites dans le PND 2013-2015 (moins de 40%). Durant les cinq dernières années, seule la BID est intervenue à travers le Projet d'Appui à l'Enseignement Supérieur, notamment pour l'extension des Universités de Moundou et Mongo qui s'est réalisée de 2010 à 2014 ;
- Les conditions d'enseignement : on constate d'une manière générale que les indicateurs relatifs aux conditions d'enseignement ne sont pas favorables : le ratio Etudiants/Salle de classe : 105; Etudiants/Bibliothèque :1577 ;Etudiants/Laboratoire :602 ;Etudiants/Amphithéâtre :915 et Etudiants/Salle Informatique :1142. Environ 45% des institutions ne sont pas sur leurs sites et sont dans des locaux d'emprunt. En outre, l'inexistence de campus universitaires ou de logements pour étudiants contribue à la dégradation de l'environnement d'apprentissage ;
- Une faible utilisation des TICs dans l'enseignement et la Recherche : seuls 4 institutions sur 20 ont une connexion internet en leur sein et accessible aux étudiants, alors que la modernisation nécessaire du supérieur et l'amélioration de l'efficacité et de la pertinence des enseignements et de la recherche nécessitent une intégration minimale des TICs ;
- Une recherche peu soutenue caractérisée par une insuffisance d'infrastructures et une absence de programme pertinent orienté vers le développement durable.

Le défi de la gouvernance

La gouvernance au niveau du supérieur est marquée par une instabilité professionnelle des cadres d'une part et les limites des capacités du sous-secteur dans les domaines de la planification et de la gestion d'autre part. Les faiblesses sont aussi observées à travers les dysfonctionnements ou limites suivants :

- L'absence d'un dispositif de veille et d'assurance-qualité pour mesurer les performances du sous-secteur et promouvoir la qualité des enseignements ;

- Un déséquilibre dans la répartition des enseignants permanents dans les Etablissements publics, (l'Université de N'Djamena seule emploie 41,4% des enseignants) ;
- Une non-soutenabilité financière à terme des Œuvres Universitaires (Bourse, transport, restauration, soins médicaux) qui absorbent plus de 45% du budget du ministère ;
- Une gestion déficiente du bilinguisme français-arabe et le faible niveau d'insertion de l'anglais dans le sous-secteur, malgré la prédominance de ce dernier au niveau international ;
- Une faiblesse du système d'orientation des bacheliers à l'entrée du supérieur.

La gouvernance est aussi affectée par l'insuffisance des ressources mises à la disposition du supérieur. Le tableau ci-dessous présente l'évolution du budget du Ministère de l'Enseignement Supérieur de 2012 à 2017.

Tableau 21 : Evolution du budget du Ministère de l'Enseignement Supérieur

Nature des dépenses	Montant/Année en milliers de FCFA					2017
	2012	2013	2014	2015	2016	
I. Dotation des pouvoirs publics	4 775 988	5 549 491	6 377 178	4 703 67	4 491 380	3 713 881
I.1 Dépenses du personnel	4 216 764	4 467 307	4 888 478	4 703 674	4 491 380	3 631 209
I.2 Dépenses de biens et mat.	341 000	462 362	644 440	-----	-----	26 500
I.3 Dépenses de services	218 224	619 821	844 260	-----	41 330	56 172
II. Intervention de l'Etat	17 359 872	32 459 471	28 310 536	16 484 265	10 616 451	8 356 713
II.1 Contribution, subvention	17 359 872	32 459 471	28 310 536	16 484 265	10 616 451	8 356 713
II. Equipement et Investissement	19 612 728	10 818 390	7 729 004	-----	-----	2 273 469
Financement extérieur	-----	-----	-----	2 550 000	-----	149 294
Total	41 748 589	48 827 352	44 966 719	23 737 939	10 616 451	14 493 357

Source : Lois de Finances Rectificative

Le budget du MESRI a connu une réduction drastique de 47,2 % en 2015 par rapport à l'année 2014 et de plus de 50% en 2016 par rapport à 2015. Cette baisse significative des ressources est inversement corrélée aux effectifs qui continuent d'augmenter de manière

constante. Elle contribue à la dégradation de la qualité de l'enseignement et compromet la réalisation des investissements prioritaires programmés.

V.8.2.Défis prioritaires et orientations stratégiques

Au regard de ces faiblesses, le système doit relever les défis suivants :

Au niveau de l'accès et équité

- Accroître le niveau d'accès pour atteindre le ratio 381 étudiants pour 100 000 habitants en 2020, sachant que le ratio en 2015 est de 295 ;
- Améliorer la parité fille/garçon pour atteindre l'indice de 0,3 en 2020 contre 0,19 en 2015¹⁶;
- Favoriser le recrutement des enseignantes dans l'enseignement supérieur ;
- Favoriser l'accès des personnes vulnérables à l'enseignement supérieur ;
- Appuyer les institutions privées du supérieur en vue d'améliorer leurs performances.

¹⁶Selon les données du MESRI, 2015

Au niveau de la qualité

L'amélioration de la qualité dans le supérieur se réalisera par la mise en œuvre des orientations stratégiques suivantes :

- Assurer une condition de vie et d'études adéquate (bibliothèques fournies de manuels, salles informatiques, laboratoires, etc.) à tous les étudiants ;
- Assurer une offre de formation plus en adéquation avec l'emploi ;
- Assurer la disponibilité de ressources humaines performantes et suffisantes ;
- Poursuivre la formation des formateurs pour un renforcement continue des capacités et des compétences ;
- Développer avec les PTF un partenariat actif en faveur des institutions de formation et de recherche;
- Mettre en place un cadre d'assurance qualité aux standards internationaux ;
- Développer des programmes de recherche en adéquation avec les priorités nationales de développement.
- Créer des pôles de référence universitaire en vue de rationaliser les ressources de l'Etat

Au niveau de la gouvernance

La gouvernance du supérieur pourrait s'améliorer à travers les mesures suivantes :

- Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelle et opérationnelles en vue de garantir un système de gouvernance performant ;
- Mettre en place un mécanisme efficace pour l'application du bilinguisme et promouvoir l'anglais ainsi que l'insertion d'autres langues étrangères à prédominance internationale ;
- Développer des politiques de financement additionnel du sous-secteur ;
- Garantir la soutenabilité du financement sans laquelle la réalisation des objectifs prioritaires serait compromise.

V.8.3.Résultats attendus

La mise en œuvre des actions ci-dessus permettra d'atteindre les résultats suivants :

- 381 étudiants pour 100 000 habitants en 2020 contre 330 en 2017;
- L'indice de parité atteint 0,3 en 2020 contre 0,19 en 2015 ;
- Le système LMD est opérationnel dans toutes les institutions universitaires;
- Le pourcentage des enseignantes 20% en 2020 contre 5% en 2015;
- 4 écoles doctorales opérationnelles en 2020 contre 2 en 2015 ;
- 40% des étudiants ont accès aux TIC en 2020 contre 20% en 2015 ;
- 40% des enseignants au grade d'Assistant d'Université en 2020 contre 16% en 2015 ;
- 15% des enseignants de rang magistral contre 2% en 2015;
- Amélioration des conditions d'études (5% des étudiants ont accès aux logements) ;

V.8.4. Cadre logique et activités spécifiques envisagées

Cadre Logique de l'Enseignement Supérieur

Objectif général

former des cadres capables de contribuer au développement social et économique du pays en les dotant de formations adéquates

Objectifs Spécifiques

- Accroître le niveau d'accès pour atteindre le ratio 381 étudiants pour 100 000 habitants en 2020, sachant que le ratio en 2015 est de 295 ;
- Améliorer la parité fille/garçon pour atteindre l'indice de 0,3 contre 0,19 en 2015 ;
- Favoriser l'accès des personnes vulnérables à l'enseignement supérieur ;
- Renforcer les œuvres universitaires en améliorant les conditions de vies et d'études en logeant 5% des étudiants contre à peine 1% en 2015 ;
- Développer des programmes de recherche en adéquation avec les priorités nationales de développement



Difficultés à résoudre

- inadéquation des formations aux besoins du marché de l'emploi
- financement insuffisant
- Equipements et infrastructures insuffisants
- Insuffisance des enseignants de rang magistral

Causes sous-jacentes

- Insuffisance de ressources allouées au sous-secteur
- Difficulté de pilotage du sous-secteur
- Partenariat avec le secteur privé peu développé

Les résultats recherchés

- améliorer et diversifier l'offre d'enseignement supérieur pour répondre aux demandes de l'économie et aux besoins de la société
- développer des filières courtes et professionnelles en liaison avec l'emploi
- introduire des mécanismes d'amélioration de la qualité
- Former le personnel enseignant et administratif

les résultats spécifiques

- Construction, mise à niveau et équipements des infrastructures des établissements publics d'enseignement supérieur ;
- Elaboration et mise en œuvre d'un plan de formation du personnel administratif des EPESUR en vue de renforcer l'effectif des enseignants chercheurs inscrits sur une Liste d'Aptitude (LAP) ;
- Elaboration et mise en œuvre de l'assurance qualité à l'enseignement supérieur ;
- Renforcement de la gouvernance et plus particulièrement la gouvernance électronique (e-gouv).

Activités du sous-secteur

Étiquettes de lignes	Coût			
	2018	2019	2020	Total
A- Accès et équité	10523	23694	13676	47893
Construction, mise à niveau et équipements des infrastructures des établissements publics d'enseignement supérieur	1720	14372	3992	20085
Réduction et harmonisation des frais d'inscription pour tous les étudiants nationaux	15	0	0	15
Elaboration de textes portant création des Centre Régionaux des Œuvres universitaires (CROU) et validation	11	0	0	11
Alimentation universitaire	8775	9214	9674	27663
Acquisition de moyens logistiques	0	108	0	108
Elaboration du manuel de procédures	3	0	0	3
Elaboration de la politique en faveur de personne vulnérable	0	0	10	10
B- Qualité et pertinence des apprentissages	6740	5047	4870	16657
Renforcement des effectifs des enseignants chercheurs inscrits sur une Liste d'Aptitude (LAP)	8	0	0	8
Mise en place d'un système de veille sur le marché d'emploi et d'orientation	68	53	53	173
Elaboration et mise en œuvre d'un plan de formation du personnel administratif des EPESUR	0	222	203	425
Parrainage des enseignants	14	24	26	64
Organisation institutionnelle du CPU	500	8	0	508
Acquisition de moyens roulants pour le CPU	0	22	0	22
Renforcement en équipements	87	91	96	274
Poursuite de la mise en œuvre du système LMD	0	44	0	44
Renforcement des capacités des EPESUR en TIC	5905	4429	4429	14762
Mise en œuvre de la démarche Qualité	83	15	4	102
Instauration des prix d'excellence	60	60	60	180
Elaboration des programmes thématiques de recherche développement	15	61	0	76
Renforcement des laboratoires de recherche	0	19	0	19
C- Gouvernance et performance	3650	3672	3638	10959
Amélioration de la gouvernance et la gestion	3631	3631	3631	10893
Renforcement de la gouvernance électronique (e-gouv)	7	7	7	20
Elaboration et mise œuvre de la stratégie de mobilisation des ressources	12	0	0	12
Encrage de la culture de reddition des comptes	0	34	0	34
Total général	20912	32413	22184	75509

VI. Expansion du bilinguisme

La Constitution tchadienne du 31 mars 1996 révisée en 2005, dispose en son article 9 : « les **deux langues officielles, sont le français et l'arabe** ». La volonté politique du gouvernement pour la promotion du bilinguisme, a été matérialisée par différents actes administratifs: l'Arrêté n°276/MEN/DG/94 du 13/12/94, le Décret 071/PR/MEN/95 du 09/02/95 et la Loi n°16/PR/2006 du 13 mars 2006, portant orientation du système éducatif tchadien. Le Gouvernement entend donner, sans exclusion, la chance d'accès à une éducation de bonne qualité à tous les enfants tchadiens à travers un système éducatif bilingue.

VI.1. Etat actuel du bilinguisme

L'enseignement bilingue est dispensé d'une manière disparate dans tous les ordres d'enseignement. On y trouve des établissements francophones, arabophones et bilingues fréquentés par des enseignants et élèves de niveaux hétérogènes, allant du CPI au supérieur. Mais l'expansion du bilinguisme se heurte à deux contraintes majeures :

- Un corps enseignant majoritairement monolingue : sur les 43490 enseignants du primaire en 2013-2014, la grande majorité, 39174 est francophone, soit 90%. Seulement 3975 enseignants sont arabophones (9%) et 341 bilingues (1%). Au supérieur le corps enseignant est constitué majoritairement des francophones

(80%). 17/20 institutions disposent des filières en arabes. Cependant on remarque deux systèmes parallèles qui évoluent dans le sous-secteur et qui sont un véritable frein à la mise en place du bilinguisme comme sous autres cieux.

- Des conditions défavorables : outre l'insuffisance des enseignants pour assurer le développement de l'enseignement bilingue, les prérequis font également défaut. Il s'agit principalement de la non-disponibilité des programmes, des manuels et des matériels didactiques ;
- L'appréhension du statut de la langue arabe, perçue par de nombreux non-arabophones comme un symbole religieux ;

VI.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques

Les défis prioritaires de l'expansion du bilinguisme peuvent être résumés ainsi :

1. Faible taux d'apprentissage des deux langues d'enseignement (arabe- français) ;
2. Insuffisance des établissements d'enseignement bilingues ;
3. Insuffisance quantitative et qualitative des enseignants bilingues formés ;
4. Conditions d'apprentissage du bilinguisme difficiles ;
5. Faible dispositifs pour l'apprentissage des deux langues par les cadres de l'administration ;
6. Insuffisance dans le système de suivi-évaluation et d'encadrement du bilinguisme ;
7. Faible contribution de l'Etat à la promotion du bilinguisme ;
8. Absence d'une stratégie nationale de mise en œuvre du bilinguisme.

Les orientations stratégiques retenues en vue de l'expansion du bilinguisme s'inscrivent dans le long terme et visent dans un premier temps à instaurer les bases d'une politique durable à travers :

- La formation des enseignants polyvalents et bilingues de type nouveau ;
- La formation continue des enseignants francophones en arabe et des arabophones en français ;
- La révision et la restructuration des programmes bilingues en tenant compte de la réalité linguistique du pays;
- L'acquisition des manuels, des matériels didactiques et des TIC ;
- Le renforcement du système de suivi-évaluation, d'encadrement et de supervision ;
- Multiplication des établissements d'enseignement bilingues ;
- La contractualisation et/ou intégration des enseignants bilingues formés.
- L'augmentation de la part de la subvention de l'Etat à la promotion du bilinguisme ;
- Le développement des dispositifs d'apprentissage des deux langues pour les cadres de l'administration
- L'élaboration d'une stratégie nationale de mise en œuvre du bilinguisme ;
- La formation des cadres pour le suivi évaluation de la mise en œuvre du Bilinguisme.

VI.3. Résultats attendus

Le développement d'un système bilingue doit se traduire par l'évolution des indicateurs de performance présentés dans le tableau ci-dessous. Il est à noter que les perspectives proposées pour le bilinguisme s'inscrivent dans le long terme, ici à l'horizon 2027, en raison de son caractère très spécifique :

Tableau 22: Indicateur de l'expansion du bilinguisme

Indicateurs	2014	2017	2018	2019	2022	2023	2026	2027
%enseignants Bilingues du primaire	1%	2%	5%	8%	9%	10%	12%	14%
%enseignants bilingues du moyen	5,8%	7%	9%	11%	13%	15%	17%	20%
%enseignants bilingues du secondaire	6,8%	8%	10%	12%	14%	16%	18%	21%
% élèves bilingues au primaire	6,9%	8%	9%	10%	11%	12%	13%	15%
%élèves bilingues au moyen	5,6%	8%	9%	10%	11%	12%	13%	15%
%élèves bilingues au secondaire	12,14%	14%	16%	18%	20%	22%	24%	26%
% écoles coraniques rénovées et bilingues	ND	3%	5%	6%	8%	10%	13%	15%

Formation des cadres pour le suivi évaluation de la mise en œuvre du Bilinguisme

Tableau 23 : besoins en Inspecteurs et Conseillers bilingues

Indicateurs	2014	2017	2018	2019	2022	2023	2026	2027
Inspecteurs bilingues primaire		25	61	102	124	142	195	239
Inspecteurs bilingues du moyen	11	24	35	48	79	102	154	195
Inspecteurs bilingues du secondaire	8	11	14	16	24	29	39	48
Conseillers bilingues primaire	12	25	61	102	124	142	195	239
Conseillers bilingues du moyen	11	24	35	48	79	102	154	195
Conseillers bilingues du secondaire	8	11	14	16	24	29	39	48

VI.4. Activités spécifiques envisagées et coûts

Activités	2018	2019	2020	Total
Adaptation du didacticiel d'auto formation des enseignants arabophones	30	0	0	30
Elaboration et vulgarisation du Document de stratégie nationale de mise en œuvre du bilinguisme	875	720	735	2 330
Elaboration et vulgarisation des livrets	0	86	0	86
Formation des enseignants	0	10	10	21
Mise en œuvre du Projet d'Appui au Bilinguisme et à la Promotion de l'Anglais à l'Enseignement Supérieur	7 120	5 340	5 340	17 801
Elaboration et multiplication des supports didactiques dans les langues	9	0	0	9
Campagne pour la promotion du bilinguisme	0	5	5	11
Total général	8 034	6 162	6 091	20 287

VII. Développement des infrastructures

VII.1. Etat actuel des infrastructures

Le système éducatif tchadien souffre d'insuffisance cruelle d'infrastructures scolaires et universitaires.

Durant la dernière décennie, les effectifs scolarisés ont augmenté dans tous les cycles d'enseignement, à un rythme moyen annuel variable de 8% à 12%.Cependant, la couverture scolaire à chaque cycle reste faible par rapport aux attentes.

Le nombre d'étudiants de l'enseignement supérieur était estimé à 25 551 étudiants en 2013. Ils étaient 18 342 étudiants inscrits dans le public, contre 5 995 en 2001, représentant ainsi un accroissement annuel moyen de 10%.Dans le privé, les effectifs sont passés de 928 en 2001 à 7 209 en 2013.

Dans un contexte de politique volontariste de l'Etat vers l'émergence à l'horizon 2025, le constat d'une faible scolarisation à tous les cycles est préoccupant et invite à adopter des mesures fortes pour améliorer l'accès. Cela induit des investissements dans les

infrastructures scolaires et universitaires, afin d'améliorer les conditions d'accès et la qualité.

VII.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques

Les défis prioritaires

Insuffisance des infrastructures scolaires et universitaires

Le préscolaire comptait en 2014/2015, 389 salles de classe, dont 30% en matériaux non durables avec un ratio élèves/salle de classe de 33. Aussi, cet ordre d'enseignement enregistre une insuffisance importante des services de base : on compte uniquement 150 points d'eau et 209 latrines tout état confondu.

La plupart des infrastructures scolaires au niveau du primaire sont en matériaux non durables (Secko, pote-poto...). Seulement 26% des salles de classe sont en dur. Cette situation se traduit par une pléthore d'élèves dans les salles de classe, avec un ratio élèves/salle de classe en dur de 160. Les latrines souffrent des mêmes insuffisances : le ratio élèves/latrines est de 304. Sur l'ensemble du territoire, on dénombre 2 318 points d'eau, toutes catégories confondues.

L'enseignement secondaire est quant à elle caractérisé par un manque cruel de salles de travaux pratiques, de bibliothèques, de laboratoires et de salles informatique. On dénombre sur l'ensemble du pays, seulement 68 bibliothèques, 91 laboratoires et 2 logements pour le personnel ;

Aussi, dans l'EBNF, l'insuffisance des bâtiments d'apprentissage est considérable. Le ratio est de 124 apprenants/salle et au niveau de l'alphabétisation, 50,29% des salles de classe sont en Secko.

Dans l'Enseignement Supérieur, l'effectif des étudiants est en très forte croissance, alors que les bibliothèques, les laboratoires et les salles informatiques, qui contribuent à la consolidation de l'enseignement, demeurent très insuffisantes. On dénombre 1075 étudiants pour une bibliothèque et 963 étudiants pour un laboratoire. Le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement supérieur demeure aussi à l'état embryonnaire, comme l'illustrent le ratio étudiants/salle informatique (915). En outre, on note qu'environ 45% des institutions d'enseignement supérieur sont dans des locaux d'emprunts.

Faible rythme de réhabilitation et de réfection des infrastructures

Les besoins de réhabilitation et de réfection des infrastructures scolaires et universitaires sont considérables, comme l'indique la proportion des infrastructures en mauvais état à tous les niveaux d'enseignement : 31% dans l'enseignement primaire, 60% dans l'enseignement moyen, 30% dans l'enseignement secondaire.

Les crédits alloués aux travaux de réhabilitation et de réfection des infrastructures scolaires et universitaires se révèlent très insuffisants (voir le tableau ci-dessous) :

Tableau 24 : Evolution de la dotation de crédits pour les travaux de réhabilitation

Année	2013	2014	2015	2016	2017
Besoins de réhabilitations de SDC	8385	8804	6921	7311	7677
Coûts estimatif de réhabilitation de SDC (millions)	37732,5	39619,125	31144,5	32899,5	34544,475

Crédits alloués (en millions)	548	800	0	850	900
Rapport Crédits/besoins	1,45%	2,02%	0,00%	2,58%	2,61%

Les besoins de salles de classes sont passés de 8385 en 2013 à 7677 en 2017, soit une baisse de 8,4%. Cependant, les coûts estimatifs restent importants comparativement aux crédits alloués (montant passant de 548 à 900 millions FCFA). Les crédits alloués pour les réhabilitations sont restés faibles au cours de la période, soit 1,45% en 2013 à 2,61% en 2017.

Outre l'insuffisance des ressources, les difficultés de coordination entre les différentes structures centrales et déconcentrées affectent les capacités d'intervention : non-respect de la programmation établie par les ministères en charge de l'Éducation, réhabilitations et réfections réalisées parfois de manière arbitraire par les services déconcentrés. Les capacités de gestion sont aussi affectées par l'absence d'une évaluation systématique des besoins en réhabilitation et réfection des infrastructures scolaires et universitaires.

Manque d'entretien des infrastructures existantes

Les infrastructures scolaires et universitaires ne font l'objet d'un entretien régulier, accentuant ainsi la détérioration prématurée de nombreuses infrastructures : de nombreuses salles de classe sont devenues inutilisables après seulement quelques années d'existence, parce que les toitures sont arrachées par le vent.

Inexistence des sièges pouvant abriter les ministères en charge de l'éducation :

Les ministères en charge de l'éducation sont logés dans les locaux vétustes, dont les configurations ne répondent plus aux besoins de gestion et d'administration. Il n'est pas rare que des directions, aux missions complémentaires, soient dispersées géographiquement sans les moyens d'interconnexion informatiques et téléphoniques. Cette dispersion affecte la gouvernance du système éducatif et la qualité des services rendus.

Stratégies de développement

- *Accélérer le rythme de construction et de réhabilitation/réfection des infrastructures scolaires et universitaires :*

L'accroissement annuel moyen des effectifs du primaire entre 2012 et 2014 est de 14%. Pour que les conditions d'accueil ne se dégradent pas par rapport à l'existant, il faudrait disposer d'environ 2 362 nouvelles salles de classe chaque année. Il est difficile aujourd'hui de chiffrer avec précision le rythme annuel de constructions, mais il est certain qu'il est sensiblement autour de 1000salles de classe, toutes sources de financement et tous procédés de construction confondus. Compte tenu de la crise financière que traverse le pays, il est fort probable que les besoins en construction ne soient pas entièrement satisfaits. Dans un souci d'efficience, il importe aussi d'expérimenter les constructions en matériaux locaux et de les valoriser.

- *Privilégier l'approche communautaire dans la construction des infrastructures scolaires :*

Les résultats comparés des différents projets en cours sur financements extérieurs montrent que les difficultés rencontrées pour l'exécution des programmes de construction sont moins importantes lorsque la maîtrise d'ouvrage est déléguée aux communautés. Celles-ci peuvent être représentées par les APE ou les organisations communautaires de base (OCB) et bénéficier d'un appui pour les passations de marchés et sur le plan de la réalisation technique. Ce procédé a été employé par le PARSET et par la coopération helvétique (DDC) avec des résultats très satisfaisants. Les expériences d'autres pays

corroborent l'efficacité de cette approche, qui suscite également l'implication des communautés locale dans la gestion du système éducatif. La mobilisation qu'elle induit est de nature à favoriser l'émergence d'un environnement propice à un enseignement de qualité.

- *Exonérer les taxes ou subventionner les matériaux de construction des infrastructures scolaires et universitaires :*

L'exonération des taxes pour les matériaux de construction destinés aux établissements, au demeurant dispendieux, pourrait aider à accélérer le rythme des constructions sans trop affecter les recettes de l'Etat.

Budgétiser l'entretien des infrastructures scolaires et universitaires :

L'absence de lignes budgétaires dédiées à l'entretien des infrastructures scolaires et universitaires affecte leur durabilité et favorise leur détérioration rapide. Ce gaspillage peut être évité ou amoindri avec un entretien régulier des équipements. Cette responsabilité peut être partagée avec les communautés dans les premières années du plan.

- *Sensibiliser/conscientiser les communautés sur l'entretien des infrastructures scolaires :*

Il est constaté que les établissements scolaires servent parfois de camps de passage des autorités administratives et traditionnelles, de refuges pour des hors-la-loi et même de dépôts de vivres. Dans certaines localités, les tables bancs sont utilisées pour du bois de chauffe. Dans ces conditions, la sensibilisation et l'implication des communautés et des autorités administratives et traditionnelles revêtent un caractère prioritaire.

- *Construire les sièges devant abriter les ministères en charge de l'éducation :*

L'efficacité et l'efficience dans la gestion et pilotage stratégique du système éducatif requièrent des conditions de travail favorables. La construction de bâtiments fonctionnels et regroupés pour les ministères en charge de l'éducation ressort comme une nécessité, dont l'urgence peut être différée au moment du redressement espéré des finances publiques.

VII.3. Résultats attendus

Sensibiliser et impliquer les communautés et les autorités locales : Au regard des observations établies sur l'obsolescence et la dégradation des infrastructures, cette mesure peut coûteuse peut avoir impact significatif dans la préservation des infrastructures.

Au terme de ce plan, les besoins en infrastructures scolaires et universitaires à satisfaire pour chaque cycle d'enseignement sont indiqués dans les tableaux ci-dessous :

Tableau 23 : besoins en salles de classe dans le Pré scolaire

Nouvelles constructions /an au préscolaire	2018	2019	2020
	300	300	400

Tableau 25 : besoins en salles de classe dans l'enseignement Primaire

Besoins dans le Primaire	2017	2018	2019	2020	2027
Nb élèves par groupe	61,5	61,3	61,2	61,0	60,0
Nombre de salles nécessaires	33601	34854	36459	38437	59 909

Nombre de salles de classe Dur et semi-dur en bon état	13 790	14 965	16 346	17 961	35 946
Nombre de salles à réhabiliter	183	183	183	183	0
Nouvelles constructions / an	0	300	300	300	1 326

Tableau 26 : besoins en salles de classe dans l'enseignement Moyen

Besoins pour l'enseignement moyen	2017	2018	2019	2020	2027
Nombre de salles de classes requises	4 810	5 152	5 589	6 085	13 640
Nouvelles constructions / an	295	100	100	100	1 773
Salle de Classes à réhabiliter	209	100	100	100	0

Tableau 27 : besoins en salles de classe dans l'enseignement Secondaire

Besoins dans le Secondaire	2017	2018	2019	2020	2027
Nombre de salles de classes requises	2096	2158	2220	2281	2713
Nouvelles constructions / an	62	62	62	62	62

Tableau 28 : besoin en salles de classe dans l'EBNF

Besoins pour l'EBNF	2017	2018	2019	2020	2027
Centres à construire	207	50	50	50	207

Tableau 29 : besoins en salles de classe dans l'ETFP

Besoins pour l'ETFP	2017	2018	2019	2020	2027
Rénovation/extension et équipement de centres de Formation Technique et Professionnelle	0	2	2	2	0
Rénovation/extension et équipement de Collèges d'Enseignement Technique industriel	0	1	1	0	0
Rénovation/extension et équipement de lycées d'Enseignement Technique	0	0	0	1	0
Construction et équipement de lycées professionnels d'excellence	2	0	0	2	0
Construction et équipement de Collèges d'Enseignement Technique Industriel	0	1	1	1	2

Tableau 30 : besoins en salles de classe dans l'enseignement Supérieur

Besoins pour l'enseignement sup & Recherche scientifique	2017	2018	2019	2020	2027
Ratio Etudiants / Salle de classe	116	116	116	116	116
Ratio Etudiants / Labo	875	830	786	742	433
Ratio Etudiants / Salle informatique	550	523	496	469	281
Ratio Etudiants / bibliothèque	1887	1803	1720	1636	1 051
Besoins en salles	321	338	354	370	455
Besoins en labos	43	47	52	43	122
Besoins en salles informatiques	68	75	83	68	188
Besoins en bibliothèques	20	22	24	20	50

VIII. Développement des capacités et gouvernance du système éducatif

La réalisation des objectifs nationaux et internationaux en matière de développement repose sur la capacité des individus, des organisations et des sociétés à se transformer afin d'atteindre les objectifs de développement qu'ils se sont assignés. Sans stratégies

politiques, lois et procédures pour les appuyer, sans organisations opérationnelles et efficaces, sans personnel qualifié et compétent, les pays sont dépourvus des moyens nécessaires pour planifier, mettre en œuvre et évaluer leur politique nationale de développement de l'éducation. Le renforcement des capacités et la gouvernance apparaissent à cet égard comme un moyen de consolider et de pérenniser les bases indispensables à la gestion et au pilotage efficaces du système éducatif.

VIII.1. Etat actuel du secteur

Les contraintes liées au développement des capacités en planification et gestion de l'éducation et à la gouvernance sont nombreuses et variées. Malgré les efforts déployés pour l'amélioration de l'administration du secteur, celle-ci reste marquée par :

- La faiblesse des capacités de pilotage stratégique ;
- la prévalence d'un mode de gestion axée sur les moyens et non sur les résultats ;
- la concentration excessive des pouvoirs de gestion au niveau central ;
- la faible implication de la société civile, des communautés locales et du secteur privé ;
- L'insuffisance de suivi et de contrôle du système ;
- L'insuffisance des crédits alloués au secteur ;
- La disponibilité et la fiabilité des données statistiques.

Ces difficultés persistantes se traduisent par :

- l'existence d'un cadre juridique et institutionnel peu exploité ;
- une gestion des ressources humaines marquée par l'incohérence et le manque de transparence et d'efficacité dans l'allocation des personnels ;
- une gestion pédagogique qui souffre de l'absence d'une culture de l'évaluation et dont les résultats obtenus restent en deçà des attentes tant en termes d'acquisition qu'en termes de transformation des moyens en résultats tangibles d'apprentissage chez les élèves ;
- une gestion financière et du patrimoine peu efficace, accordant peu de place à la budgétisation par objectifs, à l'entretien et à la maintenance des équipements et des infrastructures ;
- L'insuffisance d'une ressource humaine qualifiée dans le domaine des statistiques et planification de l'éducation afin d'assurer un bon pilotage du secteur.

VIII.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques

Défis prioritaires

Malgré l'adoption des lois de décentralisation, la gestion du système éducatif demeure en réalité encore très centralisée. Au plan des ressources humaines, les administrations déconcentrées souffrent d'un manque de personnels qualifiés face à la prédominance des administrations centrales. Au plan budgétaire, la part des ressources allouées aux structures déconcentrées ne concerne que les biens et services et ne représente que 21,4% (RESEN II, 2014) de l'enveloppe réservée à cette rubrique, soit moins de 1% du budget total de l'éducation. Cette dissymétrie dans l'allocation des moyens affecte considérablement les performances du système éducatif dans son ensemble.

Par ailleurs, les pouvoirs des Délégués Régionaux de l'Education Nationale (DREN) se limitent aux décisions liées aux mutations et affectations des enseignants au sein de leurs

régions et au contrôle de la gestion pédagogique par les services d'inspection. Bien que la SIPEA ait demandé le renforcement de la déconcentration et que des représentants de la DAPRO existent dans les DREN, la réalisation des activités comme la planification stratégique, la saisie des données et la construction scolaire reste toujours encore centralisée.

Absence de description des postes du personnel

De façon générale, les ministères en charge de l'éducation ne disposent pas d'information précise sur le nombre de postes nécessaires dans chaque service ni sur les critères de qualification requise pour les candidats à ces postes. Dans les meilleurs cas, il existe des décrets et des arrêtés qui décrivent globalement les responsabilités des directions et des services. Il n'existe pas de source d'informations complémentaires permettant de déterminer les besoins en ressources humaines des directions ou services. Dans aucune des structures centrales et déconcentrées, il existe des descriptions individuelles des postes occupés.

L'absence d'un cadre normatif d'organisation des postes et de critères d'attribution constitue un handicap majeur entraînant parfois des sureffectifs de personnels sans tâches bien définies dans les ministères en charge de l'éducation. De même, au niveau déconcentré, la répartition du personnel administratif ne coïncide pas toujours avec l'importance de chaque inspection départementale ou pédagogique.

Manque de coordination et de communication

Les changements réguliers de leadership et l'existence de la double hiérarchie (niveaux central et déconcentré) provoquent un manque de cohérence dans les programmes d'activités des ministères ou des bureaux déconcentrés.

Il existe également, à plusieurs niveaux, des problèmes de communication interne et de partage d'informations, comme l'illustre, par exemple, la non-vulgarisation de la Stratégie Intérimaire pour l'Éducation et l'Alphabétisation (SIPEA) aux niveaux déconcentrés. Le personnel dans sa grande majorité est ainsi privé de la connaissance des orientations stratégiques du système éducatif et des enjeux qu'elles représentent. En ce qui concerne les questions financières et budgétaires, l'absence de mécanisme de régulation et de reddition des comptes rigoureusement appliqués rend opaque les flux financiers.

Le manque de communication est aussi perceptible dans les relations entre le niveau central et les administrations déconcentrées qui sont généralement mises à l'écart des activités et réformes initiées par les ministères.

Insuffisance de travail de conception

Le travail de conception destiné à soutenir la mise en œuvre de la politique éducative est quasi-inexistant. L'inadéquation des profils du personnel aux postes et l'insuffisance de certaines compétences expliquent en partie cette situation de même que le faible ancrage de la culture institutionnelle de la "preuve" dans le processus de prise de décision.

Un cadre institutionnel instable

L'existence de cette double hiérarchie peut aussi s'interpréter comme une réponse naturelle aux changements très fréquents de personnels à la tête des directions. La durée de vie moyenne d'un ministre de l'éducation au cours des cinq dernières années est d'environ 6 mois. Ce changement fréquent conduit presque systématiquement à un

renouvellement de la hiérarchie officielle existante. L'instabilité explique aussi l'existence de postes laissés vacants assez longtemps pendant les périodes de réorganisation des ministères et suite à la création de nouveaux ministères.

Les ministères de l'éducation sont constamment en prises à des réorganisations. Celles-ci sont le résultat de la fluctuation du nombre de ministère en charge de l'éducation, qui peut varier de un à quatre selon les gouvernements. Les restructurations au sein des ministères, résultant des changements fréquents des ministres, contribuent également à déstabiliser le cadre institutionnel, avec la valse incessante des responsables des directions et départements. La continuité administrative est ainsi mise en mal. Le tableau ci-dessous fait état, d'après les organigrammes consultés et les informations disponibles, de l'organisation de différents ministères de l'éducation au cours des dix dernières années.

Tableau 31: Organisation des Ministères en charge de l'éducation au cours des dix dernières années

	2007-2011	2011-2013	2013-2014	2014	2015	2016
Primaire	MEN	MEPEC	MEFA	MEN	MENFP	MENPC
Secondaire		MES	MESFP			
		MFPAM				MFPAM
Supérieur	MESASFP	MESRS	MESRS	MESRS	MESRS	MESRI

Source : les décrets

Il arrive qu'un ministère fonctionne sans organigramme pendant une certaine période, soit parce que l'organigramme est en phase de rédaction, soit il n'est pas porté à la connaissance du personnel, qui peut ainsi ignorer l'existence du nouvel organigramme

Un autre facteur institutionnel à souligner a trait à une certaine instabilité dans la vision globale des décideurs et dans la mise en œuvre des politiques et des plans. Ceci résulte des changements récurrents des ministres, qui s'accompagnent très souvent de mutations dans les positions de Directions ; chaque nouveau ministre voulant imprimer sa marque. Pour l'enseignement fondamental, le pays a connu neuf ministres depuis 2004. Les incohérences notées en ce qui concerne les politiques de déconcentration en sont une illustration.

Il convient aussi de souligner que l'instabilité qui caractérise les postes de direction touche également à d'autres postes moins prestigieux (collaborateurs et agents au sein des services).

Application partielle des textes

Les ministères en charge de l'éducation disposent maintenant d'un corpus de textes permettant de passer à une phase plus opérationnelle dans la mise en place des réformes envisagées. Cependant, les textes sont partiellement appliqués ou leur mise en œuvre n'est pas complète. A titre d'exemple, on peut citer entre autres, les recommandations des états généraux de l'éducation de 1994, la loi 16 de 2006, les recommandations du forum du système éducatif de 2012 et les recommandations du séminaire gouvernemental sur le système éducatif de 2014. Soit les décrets d'application ne sont pas divulgués, soit les campagnes de communication nécessaires pour vaincre les résistances aux changements font défaut.

Gestion irrationnelle des ressources humaines et absence de gestion pédagogique

Le profil des candidats et le processus de recrutement

L'administration de l'éducation est majoritairement assurée par des enseignants ou des inspecteurs. Parmi ces personnels, seuls quelques inspecteurs ont, par leur formation,

acquis des compétences en administration. Les rares planificateurs, économistes et statisticiens du ministère ne disposent généralement pas de la compétence complémentaire nécessaire dans le domaine de l'éducation. Ce constat est particulièrement avéré aux niveaux déconcentrés de l'administration de l'éducation, où le déficit est particulièrement saisissant. Les profils de postes de planification ne sont pas bien définis et détaillés en amont des recrutements. Le nombre de personnes disposant des compétences de base et du profil requis pour leurs tâches est limité, notamment au niveau déconcentré.

S'agissant du recrutement de personnel aux ministères en charge de l'éducation, bien que les règles soient clairement définies, les besoins exprimés ne sont malheureusement pas tous pris en compte au niveau de la Fonction Publique.

Mauvaise gestion des personnels

La gestion des ressources humaines de l'Éducation souffre de nombreuses insuffisances, d'abord, en termes de normalisation des principes et procédures relatifs aux mouvements et à l'affectation des ressources humaines (barème), ensuite, en termes d'adéquation entre les besoins des services et les situations personnelle et professionnelle des agents (détournements d'enseignants au profit d'emplois administratifs par exemple), enfin en termes d'équité, en considération des situations humaines individuelles (séparation des conjoints, éloignement familial).

Les promotions, affectations ou nominations à un poste financièrement ou socialement attractif au sein des ministères ne sont pas toujours soumis à des critères précis de performances individuelles.

Des insuffisances dans la gestion pédagogique

Les résultats des évaluations des acquis scolaires déjà réalisées sont en deçà des attentes tant en termes d'acquisitions qu'en termes de transformation de moyens en résultats tangibles d'apprentissage chez les élèves. A titre d'illustration, selon les résultats du PASEC réalisé en 2014 au Tchad, plus de 80 % des élèves n'ont pas atteint le seuil « suffisant » en langue et près de 60% à 70% ont des difficultés en mathématiques. L'insuffisance d'une pratique systématique de suivi et d'évaluation pédagogique rend difficile, voire incertaine l'amélioration des apprentissages à partir des constats établis.

D'après les analyses du RESEN 2014, la légère amélioration de l'accès à l'école primaire a été entachée par une fréquence des abandons plus élevée de sorte que le taux d'achèvement du primaire est resté (près que) stable entre 2004 et 2014 (38%). Dans la même période, les niveaux d'accès et d'achèvement au fondamental II et au secondaire général, bien qu'en augmentation, sont inférieurs à ce qui s'observe dans d'autres pays d'Afrique (en 2011, la moyenne du taux d'achèvement est de 35 % au fondamental II contre 15 % au secondaire général en Afrique Sub-saharienne).

Absence de politique globale de développement du secteur de l'éducation à long terme

Le PIET revêt un caractère intérimaire et transitoire d'une durée de trois ans. Il constitue de ce fait une étape importante dont l'exécution devrait asseoir les bases solides de l'élaboration d'une stratégie globale du secteur de l'éducation à long terme. Au cours de la période de mise en œuvre du PIET, des travaux d'élaboration du diagnostic approfondi du secteur et des organes de suivi des travaux préparatoires seront mises en place.

Orientations stratégiques

Malgré le large consensus sur l'inefficacité de la gestion des ressources humaines et du pilotage du système éducatif, les pratiques incriminées et les dysfonctionnements observés se poursuivent. Le maintien du *statu quo* traduit l'ampleur et la difficulté à entreprendre la mise en œuvre des réformes. En vérité, la plupart des contraintes identifiées et décrites ci-dessus concernent la Fonction Publique tchadienne dans sa globalité et, de ce fait, exigent des solutions dans le cadre plus large de la **réforme de l'administration publique toute entière**. Bien qu'il y ait une telle réforme en cours, son impact sur les ministères en charge de l'Éducation est en ce moment presque invisible.

Dans le cadre plus restreint du PIET, les mesures suivantes, axées sur les priorités stratégiques, devraient contribuer à renforcer significativement les capacités des ministères :

Se doter d'un plan stratégique de renforcement des capacités

Le développement des capacités humaines des administrations des ministères en charge de l'éducation est généralement assuré par des formations ponctuelles, souvent offertes dans le cadre de l'exécution de projets ou programmes. Ces formations visent essentiellement à renforcer les capacités requises pour l'exécution des projets ou programmes concernés. Elles ne s'inscrivent pas dans une vision programmatique. Cette façon de procéder est source de déperdition, car ne permettant pas d'optimiser les rares ressources disponibles.

Le renforcement des capacités techniques doit s'inscrire dans le cadre d'une démarche stratégique de court, moyen et long termes, avec des objectifs précis par domaine d'activité. Sa pérennisation induit la mise en place de structures de formations, avec des objectifs quantitatifs de formation d'une masse critique de compétences nécessaires pour la satisfaction des besoins nationaux.

Il importe par conséquent de se doter d'un plan stratégique de renforcement des capacités techniques (axé sur les résultats) qui permettrait d'intégrer les formations, jadis disparates, à l'intérieur d'une démarche globale et cohérente, de nature à optimiser les ressources.

Actuellement, les ministères en charge de l'éducation arrivent à disposer des documents de développement de l'éducation comme la SIPEA et le PIET à partir des capacités de quelques cadres formés à l'extérieur, notamment à l'IIPE de Paris et au Pôle de DAKAR. La rareté des bourses disponibles limite le nombre de cadres à former. Une option alternative, non moins efficace, consisterait à développer un programme complet en planification et gestion de l'éducation qui serait assuré localement par des experts reconnus.

Par ailleurs, au niveau de la DAPRO le personnel qualifié et expérimenté en statistiques et système d'information est très souvent débauché par d'autres institutions plus attractives au plan de la rémunération.

Mettre en place un dispositif de régulation et de gestion du personnel

Le diagnostic montre que le personnel administratif et technique n'est pas recruté ou promu selon des profils de poste. La stratégie envisagée vise à moderniser et à renforcer la gestion des ressources humaines du secteur en vue de réduire les aléas observés dans l'allocation des enseignants, et d'améliorer, d'une manière générale, la cohérence dans l'allocation des personnels à tous les niveaux.

L'intervention dans ce cadre portera sur :

- La restructuration de la Gestion des Ressources Humaines (GRH) et la modernisation de ses approches et outils. L'intégration des bases de données du personnel sera déterminante pour le croisement des informations. Cette évolution est de plus en plus adoptée par de nombreux pays africains confrontés aux mêmes difficultés qui rendent ardue la gestion optimale et efficace du personnel ;
- L'opérationnalisation de la nouvelle base de données des ressources humaines pour l'efficacité et l'efficience de la gestion des carrières et des emplois du personnel enseignant et non-enseignant ;
- La rationalisation du système de déploiement des personnels dans un cadre participatif et transparent. Pour les postes administratifs, cela doit se traduire par la description précise de tous les postes et la définition d'un référentiel des compétences requises ;
- la définition, la validation et la mise en œuvre de nouveaux critères, relatifs à la mobilité des personnels, établis sur la base d'un large consensus.

La modernisation du système d'information de gestion du personnel, doté de processus automatisés tel que le déploiement du personnel à partir de critères transparents, est de nature à améliorer la gestion du personnel.

Renforcer la gestion pédagogique

L'objectif est d'améliorer la qualité des résultats obtenus et donc la qualité de l'enseignement dispensé à travers l'analyse régulière des résultats scolaires, en vue d'assurer une meilleure corrélation entre les ressources allouées aux établissements et les résultats obtenus. Dans cette perspective, il convient :

- d'instaurer, à tous les niveaux du système, des mécanismes de gestion pédagogique axée sur les résultats ;
- De mettre en place un dispositif national de suivi-évaluation des acquis scolaires et des apprenants. En effet, un tel dispositif est un moyen de communication hexagonal (Gouvernement- Parents – Apprenants – Enseignants-Société civile-Bailleurs de fonds) qui permet aux acteurs de s'informer régulièrement sur l'état de « santé » du système éducatif à travers les résultats d'évaluation sur les acquisitions réelles des apprenants et incite à la recherche commune des solutions aux manquements constatés.
- de renforcer le rôle de l'évaluation et la rénovation des pratiques en la matière : (i) Les évaluations à la fois des ressources des établissements et des résultats de leurs élèves seront faites sur une base régulière. Les conclusions des évaluations seront diffusés auprès des acteurs et partenaires du système éducatif, en particulier des APE, de façon à redéfinir leur rôle au sein des conseils de gestion, dans l'utilisation effective des ressources à l'échelon local ; (ii) les capacités des structures de contrôle seront renforcées ; (iii) l'affectation prioritaire des Conseillers Pédagogiques et des inspecteurs en direction des établissements qui ont les plus faibles résultats ; (iv) le suivi des centres d'alphabétisation sera dynamisé.

Améliorer la gestion administrative et financière

La politique envisagée devra favoriser le rapprochement de l'administration des usagers, la responsabilisation accrue des structures décentralisées et des services déconcentrés, ainsi

qu'une plus grande rationalisation de la gestion des moyens financiers et matériels du secteur. Dans ce cadre, l'accent sera mis sur :

1. La promotion d'une plus grande décentralisation de la gestion administrative et financière, en veillant à l'application des textes existants ;
2. L'amélioration de la gestion du patrimoine en se dotant d'outils informatisés et des règles de transparence ;
3. L'introduction de la gestion participative, à travers la mise en place des comités de gestion des établissements (COGES) ;
4. L'élaboration de manuels de procédure de préparation et d'exécution des budgets-programmes et leur mise en application ;
5. l'activation des cellules de suivi-évaluation des ministères en charge de l'éducation ;
6. La responsabilisation des institutions (rendre des comptes sur la gestion de leurs institutions).
7. L'amélioration de la gestion institutionnelle.

Le renforcement des capacités institutionnelles de l'administration centrale et des structures déconcentrées est une nécessité dictée par la volonté d'améliorer la qualité du système éducatif et d'accroître les capacités de mise en place des réformes, dans un contexte d'expansion continue de l'offre scolaire.

Afin d'améliorer la gestion institutionnelle :

- Les textes législatifs et réglementaires du système seront actualisés, vulgarisés et toutes les décisions seront prises de manière participative sur la base de l'application de ces textes ;
- Les textes sur la décentralisation seront appliqués et l'implication des collectivités locales sera accrue dans le sens de la décentralisation de la gestion du système;
- Le renforcement de l'implication de la société civile ;
- Le renforcement de l'implication des communautés dans le cadre de la gestion des projets d'écoles et d'établissements, de la généralisation des conseils de gestion et de l'élaboration et la mise en œuvre des plans locaux de développement de l'éducation;
- Les établissements privés seront appuyés à terme par l'Etat sur la base du respect des normes et des critères de performance et seront contrôlés par les ministères en charge de l'éducation ;
- Le principe d'imputabilité des acteurs sera renforcé à travers une définition des cahiers de charges pour les principaux responsables jusqu'au niveau déconcentré.

Améliorer les capacités de pilotage du système éducatif

L'amélioration des capacités de gestion et de pilotage se fera à travers les actions ci-après :

- La mise en place d'un système d'information intégré capable de produire et diffuser dans un délai réduit voire en temps réel pour certains aspects, les informations nécessaires à la gestion administrative et au pilotage stratégique du système

éducatif. A cet égard, la mise en application de la stratégie de pérennisation du SIGE est un impératif. Les bases de données de la fonction publique, des finances et de l'éducation doivent pouvoir communiquer, afin d'optimiser le croisement des données pour une gestion plus rationnelle et efficiente du personnel ;

- La rationalisation du processus de prise de décision dans un cadre de concertation élargie aux communautés, aux parents d'élèves, à la société civile, aux organisations syndicales, etc. ;
- La mise en place d'un système de communication adéquat, susceptible de permettre à chaque personnel de l'éducation de disposer des informations professionnelles utiles au développement de sa carrière et de ses compétences. La communication doit également s'adresser aux communautés et à l'ensemble des partenaires de l'éducation. Le développement d'un SIGE performant jouera un rôle déterminant pour ce qui concerne l'information statistique et sa diffusion sous différents formats (papier, numérique, audio-visuel, Internet, Intranet etc.) ;
- L'opérationnalisation du schéma directeur des systèmes d'information intégré, élaboré avec l'appui de la Banque Mondiale à travers le PARSET2, dont une des dispositions prévoit la communication entre les administrations centrales et déconcentrées ;
- La déconcentration du système d'information et de gestion de l'éducation (SIGE) au niveau des écoles en passant par les délégations régionales de l'éducation. Cela doit se traduire par **un SIGE décentralisé, intégré et unique** pour assurer la cohérence globale du système éducatif ;
- Le développement de la culture statistique pour une meilleure prise de décisions, devant se traduire par une exigence systématique d'éléments de justification ;
- Le renforcement quantitatif et qualitatif des structures centrales et déconcentrées en ressources humaines chargées des statistiques ;
- L'amélioration de l'équipement de la plateforme du SIGE en matériels et outils logistiques et informatiques plus performants ;
- Le renforcement des directions techniques chargées des statistiques dans les ministères en charge de l'éducation en moyens logistiques et informatiques conséquents en vue de faciliter la production des données ;
- Le renforcement des délégations régionales en moyens logistiques et informatiques conséquents en vue de faciliter la collecte et le prétraitement des données ;
- L'optimisation du partage des ressources entre les structures centrales et les structures déconcentrées ;
- L'amélioration du niveau de dotation et de sécurisation de la ligne budgétaire consacrée à la réalisation des activités statistiques et délégation de la gestion de ces ressources budgétaires au niveau des ministères en charge de l'éducation ;
- L'amélioration du contenu des instruments de collecte des données pour prendre en compte l'ensemble des besoins et préoccupations des utilisateurs au plan national et international ;
- La diversification et l'amélioration de la qualité des produits statistiques des ministères en charge de l'éducation pour une meilleure adaptation de leur utilisation ;

- Le suivi-évaluation des projets et programmes planifiés ;
- La mise en place de ces activités se fera à l'aide d'une stratégie spécifique à concevoir pour l'amélioration de la gestion et du pilotage, dotée d'un cadre programmatique précis.

IX.3.Résultats attendus

1. Se doter d'un plan stratégique de renforcement des capacités techniques et institutionnelles ;
2. Appliquer et améliorer les textes relatifs à la décentralisation ;
3. Mettre en place un dispositif de régulation et de gestion du personnel, notamment en se dotant de critères de gestion consensuels et d'outils informatisés qui en assure l'exécution de manière transparente et efficace ;
4. Améliorer les capacités de pilotage du système éducatif par la mise en place d'un SIGE décentralisé, intégré et unique.

IX. Prévention des risques de conflits et de catastrophes

IX.1. Etat actuel

L'héritage des conflits passés et l'accès inégal aux services de base comme l'éducation, la polarisation économico-sociale, les catastrophes naturelles et la fragilité étatique sont autant de facteurs qui augmentent les vulnérabilités humaines et institutionnelles. Les tensions identitaires, les rivalités communautaires et la culture de stéréotype et de stigmatisation sont enracinées dans l'histoire du pays et alimentent les violences cycliques.

En effet, pays enclavé, le Tchad fait face à des défis complexes et multiformes liés à l'instabilité de la sous-région (Darfour/Soudan, Libye, Mali, Nigéria, Centrafrique), à l'impact de l'environnement sur la sécurité alimentaire (sécheresse, dégradation des sols, inondations, etc.), et à la conjoncture économique internationale (baisse du cours du pétrole).

La gestion de ces défis exige des solutions à court, moyen et long termes. A court terme, les questions relatives à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition ressortent comme prioritaires. A moyen et long terme, la lutte contre les catastrophes naturelles et la pacification du pays est inscrite dans la stratégie nationale. Le Tchad est en effet le théâtre de catastrophes naturelles de plus en plus récurrentes et complexes dont les plus importantes sont les sécheresses et les inondations. La première catégorie est endémique compte tenu de la situation du pays dans la bande sahélienne. La seconde quant à elle, est liée aux fortes pluies pendant l'hivernage qui affectent principalement N'Djamena, où l'urbanisation non contrôlée favorise ce type de désastre.

Les deux fleuves du pays, le *Chari* et le *Logone* constituent les principaux cours d'eau. Ces derniers ont de fortes variations de leurs niveaux et de leur débit entre la saison sèche et la saison des pluies.

L'érosion fluviale ainsi que l'impact de l'exploitation des matériaux (sables et graviers) entraîne une montée des eaux pouvant atteindre jusqu'à 2 mètres au-dessus de son niveau normal. De multiples conséquences sont observées : déplacements de population, destruction d'infrastructures, destruction des écosystèmes fluviaux, etc., autant de phénomènes qui fragilisent le pays et compromettent son développement.

Malgré ces fortes contraintes internes, le peuple tchadien ouvre ses frontières et ses portes à des centaines de milliers des Réfugiés, retournés et déplacés à ses frontières internationales. L'analyse contextuelle des crises et catastrophes au Tchad est basée sur l'insécurité alimentaire et la malnutrition, les mouvements de population, les urgences sanitaires et les catastrophes naturelles. Cette analyse a permis de mettre en évidence une multitude de besoins humanitaires et de nombreux défis à relever, parmi lesquels la question du financement. Le pays partage ses maigres ressources avec d'autres peuples, conformément au principe cardinal adopté par le gouvernement et qui affirme que « l'Éducation n'a pas des frontières ». Le Tchad est le huitième pays d'accueil des réfugiés au monde et le deuxième parmi les pays pauvres et en crise de la région du sahel en termes de nombre de personnes dans le besoin et de financement humanitaire requis : 4,7 millions de personnes dans le besoin selon le Bureau de Coordination des Affaires Humanitaires (OCHA).

L'afflux démographique cyclique des réfugiés, retournés et nomades modifie constamment les statistiques, les prévisions et les cibles de l'éducation pour tous, en particulier des personnes les plus vulnérables. La politique d'offre éducative inclusive et de qualité reste

largement soumise aux crises qui affectent sa performance, son efficacité et son rendement.

18 des 22 DREN correspondent à des régions affectées par divers types de risques de crise. 2962 écoles sont localisées dans les dix DREN qui ont fait l'objet d'une enquête, faisant partie des zones à risque, soit près de 30% des 10150 écoles primaires du pays. Cela correspond à environ 670 000 élèves. De manière globale et en ordre décroissant, les impacts des crises affectant le plus grand nombre d'écoles sont :

- les dommages dus aux vents violents (24% des écoles des 10 DREN enquêtées);
- les retards lors de la rentrée scolaire dus aux pluies (21% des écoles) ;
- les pertes d'effectifs dues à l'insécurité alimentaire (20% des écoles) ;
- les dommages causés par les pluies (18%), les inondations (16%), les écoles fermées à cause de la crise alimentaire (6%) ;
- Dans une moindre mesure, on note aussi l'impact des déplacements de populations qui conduisent les écoles à accueillir de nouveaux élèves, déplacés ou réfugiés, ainsi que l'occupation d'écoles par des populations sinistrées par les pluies ayant perdu leur logement ;
- Enfin, l'impact des conflits armés et intercommunautaires.

Les risques de catastrophes sont donc plus élevés que les risques de conflits, ce qui reflète effectivement l'évolution du pays vers une stabilité politique relative ces dernières années. Voir annexe Tableau des écoles affectées.

IX.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques

Deux principaux défis sont consubstantiels aux situations de crise, qu'elles relèvent des conflits armés ou des catastrophes naturelles :

- Les Risques et conflits réduisent **l'accès** à l'éducation des enfants ;
- Le faible financement de l'éducation aggrave les disparités de tout genre.

L'élaboration d'un plan de contingence de l'éducation arrimé au plan de transition permettra de développer et renforcer les mécanismes de prévention et de résilience face aux risques de conflits et/ou de catastrophes naturelles. C'est la principale orientation stratégique retenue pour faire face à ces situations. Cette orientation se traduit concrètement par les mesures suivantes :

Au niveau de l'accès et l'équité

- Promouvoir l'éducation inclusive pour tous (refugiés, retournés, populations hôtes) ;
- Construire des salles de classe en matériaux durables en respectant les normes et mettre en place des espaces temporaires d'apprentissage dans les sites de personnes déplacées;
- Construire des bâtiments scolaires en évitant les passages des eaux et des animaux ;
- Doter les établissements de clôture ;
- Intégrer dans l'espace scolaire les terrains de jeux, les espaces verts pour limiter les risques ;
- Réinstaurer l'hygiène scolaire dans les établissements (Veiller au risques des aliments non protégés dans les cours des établissements, l'approvisionnement en eau potable, toilettes séparées filles/garçons dans le respect du ratio 60 élèves pour un WC) ;

- Construire des salles de classe préfabriquées ou en toile de tente en fonction des régions (en prévision des inondations, des ensablements, etc.) ;
- Suivre les recommandations des commissions de la carte scolaire pour une répartition équitable de l'offre éducative ;
- Interdire le port d'arme en milieu scolaire ;
- Mettre en place de mécanisme d'alerte pour permettre la prise en charge des situations d'urgence en milieu scolaire ;
- Sensibiliser les communautés et les notables en vue d'une plus grande implication locale dans la scolarisation des enfants.

Au niveau de la qualité

- Introduire dans les programmes des concepts clés relatifs à la réduction des risques de conflits et des catastrophes ;
- Former les enseignants sur les questions de réduction des risques de conflits et de catastrophes naturelles ;
- Mettre en place des structures de développement des capacités de résilience et de renforcement de la sécurité alimentaire ;
- Mettre en place des mécanismes de suivi des personnels enseignants et des élèves dans les situations d'urgence.

Au niveau du personnel

- Former le personnel à l'utilisation des guides pratiques d'intégration des concepts clés relatifs à la réduction des risques, des catastrophes et à la préparation des réponses urgentes aux catastrophes dans les disciplines d'accueil des programmes officiels, au niveau primaire et secondaire ;
- Former les acteurs-clés du système éducatif sur les mesures à prendre pour atténuer les risques de catastrophes naturelles ;
- Recruter et affecter des enseignants bilingues dans les régions en situation d'urgence ;
- Former les délégués régionaux, les inspecteurs départementaux et pédagogiques, les syndicats et les planificateurs aux « Situations d'Urgence » ;
- Former les responsables scolaires (DREN, IDEN), inspecteurs, directeurs et représentants des APE sur la résilience des communautés face aux crises et aux approches « Retour à l'Ecole ». ;

IX.3. Les résultats attendus

- Un personnel enseignant et non-enseignant formé et sensibilisé aux situations de crise ;
- Une capacité accrue de résistance et de réaction du système éducatif face aux situations de crise ;
- Une capacité de résilience du système éducatif développée ;
- Un plan de contingence arrimé au PIET.

X. Amélioration de l'Équité

X.1. Etat actuel

Les disparités/inégalités restent importantes au sein du système éducatif tchadien et s'accroissent graduellement avec les niveaux et les ordres d'enseignement. Ces constats émanent du Rapport d'Etat du Système Educatif National(RESEN) de 2014 et de l'enquête MICS (Enquête par grappes à indicateurs multiples) 2010 Parmi les inégalités, on distingue tout d'abord celles liées au genre. Les filles sont moins scolarisées que les garçons et quittent prématurément le système scolaire. En 2016, le taux d'achèvement des filles au primaire s'établissait à 34,6% contre 53,5% pour les garçons, soit un écart significatif de près de 19 points de pourcentage. En d'autres termes, si des solutions adéquates ne sont pas proposées pour inciter les filles à aller à l'école et d'y rester, les disparités se poursuivront.

En plus des inégalités liées au genre, il ressort d'autres types d'inégalités non moins importantes. Il s'agit des disparités selon les régions, le milieu de résidence et le quintile du bien-être économique. Sur le plan régional, l'indicateur du taux d'achèvement peut illustrer l'ampleur des inégalités.

Pour l'année scolaire 2015-2016, il était de 45,5% pour la moyenne nationale. Ce taux est inférieur à 20% pour les régions de l'ENNEDI, du LAC, du BAHR EL GAZAL, du Kanem, du Guera, du Salamat et du Hadjer Lamis. Il dépasse la barre des 50% dans les régions du Moyen Chari (57,6%), du Mandoul (58,1%), du Mayo Kebbi Est(65,3%), de la Tandjilé (64,2%), du Logone Oriental(61,00%), du Logone Occidental(67,5%), du Mayo Kebbi Ouest(79,29%) et de la ville de N'djamena(90,0%).

Des différences remarquables existent également selon le milieu de résidence et l'appartenance socio-économique comme l'illustre le tableau suivant extrait du rapport de l'enquête MICS 2010.

Tableau 32 : indicateurs de disparité

	% d'enfants 36-59 mois au Préscolaire	% Jeunes femmes alphabétisées	Indice de Parité entre le sexe pour le TNF (Taux Net de Fréquentation) au Primaire	Indice de Parité entre le sexe pour le TNF (Taux Net de Fréquentation) au Secondaire
Milieu de résidence				
Urbain	14,8	46,5	0,91	0,69
Rural	2,2	13	0,85	0,44
Quintile du bien-être économique				
Le plus pauvre	1,4	8,2	0,86	0,47
Second	1,4	9,5	0,76	0,39
Moyen	2,4	13,9	0,91	0,39
Quatrième	4,3	22,6	0,86	0,46
Le plus riche	15,7	49,1	0,92	0,74
Total	4,7	22,4	0,87	0,55

X.2. Défis prioritaires et Orientations stratégiques

Défis Prioritaires

Les défis prioritaires peuvent s'exprimer à travers la persistance de nombreuses inégalités :

- Inégalités entre le sexe, que ce soit pour le niveau de scolarisation que pour le niveau de réussite ;
- Disparités régionales et selon le milieu de résidence : la scolarisation et le niveau de réussite diffèrent de manière sensible selon les localités de résidence. Ces disparités sont encore plus perceptibles dans les zones rurales ;
- Disparités liées à l'appartenance socio-économique : le tableau ci-dessus extrait du MICS 2010 illustre suffisamment l'impact de l'appartenance sociale sur les inégalités en générale, les inégalités scolaires en particulier ;
- Répartitions non équitables des ressources humaines et matérielles.

Orientations stratégiques

Pour répondre à ces inégalités et disparités, il importe de mettre en œuvre des orientations stratégiques adéquates.

Pour réduire les inégalités liées au genre, les mesures suivantes s'imposent :

- la mise en place d'une politique en faveur des filles, s'appuyant sur les conclusions des études déjà réalisées, notamment par :
 - sensibilisation accrue des parents, des notables et des hommes/femmes influents ;
 - Application des textes rendant obligatoire l'école ;
 - Mise en place des mesures incitatives pour la fréquentation scolaire des filles (soutien à l'accès aux ressources aux filles et leurs familles, soutien pédagogique) ;
 - Renforcement des capacités du personnel enseignant sur les thématiques liées à la scolarisation des filles (genre, tutorat, violence, etc.)
 - Octroi de kits, tenues, trousse de toilettes, bourses et frais de transport aux filles ;
 - Création de structures d'accueil et implantation des cantines scolaires/appui en alimentation dans les localités les plus défavorisées.

En ce qui concerne les enfants issus des minorités marginalisées, il est nécessaire de disposer d'une stratégie d'éducation nationale inclusive, prenant en compte les aspects suivants :

- Mise en place d'une stratégie nationale pour l'éducation des enfants nomades ;
- Facilitation de l'accès aux zones insulaires ;
- Création des centres spécialisés (malentendants, malvoyants) ;
- Construction et équipement des centres et des établissements pour tous les enfants défavorisés ;
- Suivi des matériels affectés jusqu'à la destination (établissement).

Pour une gestion efficace des ressources allouées au système éducatif, la mise en place de la carte scolaire est de nature à assurer une allocation optimale et équitable des ressources :

- Affecter les enseignants qualifiés sur la base des besoins réels des régions ;
- Octroyer des crédits de fonctionnement aux établissements ;
- Rétablir la réquisition de voyage aux enseignants affectés ;
- Doter en moyen roulant (véhicules et engins à deux roues) les administrations des niveaux déconcentrés.

Pour une qualité accrue des enseignements dans les écoles publiques accueillant des enfants défavorisés et dans les zones rurales, les mesures suivantes sont envisagées :

- Veiller au respect du calendrier scolaire, du programme et du quantum horaire ;
- Redéployer de manière équilibrée les enseignants qualifiés par le biais de mesures incitatives ;

X.3. Résultats attendus

Les disparités/ inégalités dans les quatre domaines observés sont bien analysées et appréhendées, notamment sur :

1. Les structures scolaires spécialisées à réaliser ;
2. Les programmes spécialisés à élaborer ;
3. La répartition des enseignants qualifiés ;
4. Le plaidoyer nécessaire concernant la scolarisation pour tous ;
5. Le niveau de scolarisation des populations des populations défavorisées ou exclues.

X.4. Activités spécifiques et coûts

Activités	Coût			
	2018	2019	2020	Total
Etat des lieux des inégalités et stratégie de lutte	10	10	10	29
Partage du rapport d'étude	2	2	0	4
Total général	11	11	10	32

XI. Développement de TIC dans l'Éducation et la Formation

Le Tchad a adhéré à la conception commune et aux concepts fondamentaux énoncés dans la Déclaration de principes du Sommet Mondial sur la Société de l'Information tenu en mai 2004 à Genève dont le Plan d'action vise à atteindre progressivement les objectifs de la Scolarisation Universelle (ODD4), en favorisant l'utilisation des produits, réseaux, services et applications qui reposent sur les technologies de l'information et de la communication (TIC).

C'est ainsi que le Président de la République, Son Excellence IDRIS DEBY ITNO, a instruit En 2009 le Gouvernement, à travers les ministères en charge de l'éducation, à opter pour la mise en œuvre des politiques nationales d'intégration des TIC dans l'enseignement et la formation, à tous les niveaux de gestion du système éducatif tchadien.

Cependant, en l'absence d'un débat conséquent et approprié sur le sujet, la pénétration du multimédia éducatif dans les écoles au Tchad piétine, faisant que « notre système éducatif n'arrive pas encore à s'adapter à la révolution technologique qui se déroule sous nos yeux, dans ce village planétaire ». Y aller ? Ne pas Y aller ? La préparation du présent plan triennal, dans le cadre d'un partenariat mondial, offre l'opportunité au pays de construire une nouvelle école tchadienne de qualité, tournée vers l'excellence.

Le programme d'intégration des TIC à l'école, qui s'étale sur dix (10) ans, sera basé sur une approche à la fois systémique et systématique, une conception globale de l'école en tant que sous-systèmes inter-reliés et interdépendants, évoluant graduellement vers les objectifs terminaux de la réforme. Ainsi, dès les trois premières années, des milliers d'élèves des enseignements moyen et secondaire, des milliers d'étudiants bénéficieront d'un environnement TIC les préparant au marché du travail par le développement des prérequis professionnels. Des milliers d'enfants apprendront à apprécier l'ordinateur et se divertir en l'utilisant comme outil interactif. Des milliers de familles, spécialement dans les zones rurales, seront à mesure d'avoir accès à l'information et à échanger des histoires ou des images à travers leurs enfants.

L'école informatisée, qui enlève donc la barrière de la distance et rapproche l'élève et l'enseignant de façon permanente, produira sans nul doute, à terme, des effets socio-économiques et culturels considérables pour un pays qui vise l'émergence à moyen terme. Enfin, l'école de demain n'exclue pas l'école d'hier, mais renforce sa capacité à transformer les ressources productives, en accélérant l'atteinte des ODD.

Au plan de la gouvernance efficace du système éducatif, l'introduction des TIC offre l'opportunité d'une modernisation accélérée du système d'information qui en constitue une base essentielle. En effet, la disponibilité de ressources humaines qualifiées au niveau national constitue un gage de pérennité des réformes proposées aussi bien pour l'introduction des TIC dans les enseignements que pour la modernisation de la gouvernance.

XI.1. Etat actuel des TIC dans l'enseignement

Le taux de pénétration de l'internet au Tchad est encore inférieur à 1%, et le pays accuse un grand retard au niveau de l'intégration des TIC dans le processus enseignement-apprentissage. L'introduction et l'utilisation de ces outils dans la pratique de classe et la gestion de l'école reste embryonnaire dans le système éducatif tchadien, comme en témoigne l'absence d'espaces numériques d'enseignement et d'apprentissage dans la quasi-totalité des établissements primaires, secondaires et universitaires au Tchad ainsi que des programmes validés d'enseignement des TIC.

Sans être le remède miracle aux problèmes actuels que rencontre l'école tchadienne, il n'en demeure pas moins que l'outil informatique fait aujourd'hui partie intégrante de l'environnement psycho-cognitif de l'enfant et du quotidien de l'adulte. A ce titre, les TIC peuvent efficacement contribuer à apporter les réponses adéquates pour le développement du système éducatif du Tchad.

XI.2. Défis prioritaires et orientations stratégiques

Le défi global du pays est de réussir l'intégration rapide des nouvelles technologies à l'école non pas seulement comme matière d'enseignement mais comme outil au service de l'enseignement et de l'apprentissage. Dans l'environnement actuel à dominante multimédia où évoluent les enfants, il est indéniable que les TIC s'imposent comme un moyen efficace de transferts de connaissances et de développement des compétences essentielles. Il ne s'agit donc pas de se plier à un phénomène de mode, mais bien de préparer des hommes de demain capables d'apporter une contribution décisive au développement socio-économique du pays.

L'objectif global retenu vise à introduire dans l'école les nouvelles technologies (le multimédia) afin de permettre aux enseignants d'innover au niveau pédagogique, dans le cadre d'un système d'enseignement –apprentissage centré sur l'élève.

Au-delà de l'école, le projet contribuera à édifier une société de l'information inclusive.

Pour relever les défis cités plus dessus, il s'agira plus concrètement, à travers un partenariat public-privé dynamique et proactif, de doter progressivement les établissements scolaires et les structures de formation d'un espace TIC dont les objectifs sont :

- Initier et former les élèves, les étudiants et les enseignants aux nouvelles technologies ;
- Permettre l'accès aux logiciels éducatifs et à la formation à distance aux élèves, aux étudiants et aux enseignants;
- Favoriser leur accès à l'internet et à toutes ses ressources en matière de recherche, formation et apprentissage.

L'implantation et la mise en œuvre d'un logiciel de gestion des établissements scolaires et universitaires afin d'automatiser leur fonctionnement d'une part, et d'autre part, d'avoir une maîtrise des effectifs en vue de sécuriser les examens, constituent l'autre versant de la stratégie à moyen terme.

La première phase, conçue comme expérimentale sur une période de trois ans, concernera un nombre limité d'établissements scolaires, universitaires et de l'EFTP ; une seconde phase de cinq ans permettra de généraliser les acquis de l'expérience à l'échelle nationale ; la troisième phase sera une phase de consolidation.

XI.3. Résultats attendus

- 1) les établissements scolaires et universitaires sont progressivement dotés des ressources technologiques et informatiques nécessaires ainsi qu'une interconnexion sécurisée;
- 2) Des villages connectés aux TIC à travers des points d'accès communautaires, favorisant la mise en place progressive d'une société informatique inclusive ;
- 3) Les actions pédagogiques des enseignants soutenues et valorisées par les TIC, grâce à des outils et supports innovants ;
- 4) L'E-gouvernance institutionnelle du secteur rendu effective par l'usage des TIC.

XII. Cadre institutionnel de mise en œuvre du PIET

XII.1. Le cadre de concertation

Le PIET s'inscrit dans le moyen terme et concerne tous les niveaux d'enseignement. Il prend également en compte des thématiques transversales, qui impliquent un dialogue permanent et une coordination entre les différentes entités concernées. Ces considérations induisent la mise en place d'un cadre institutionnel de mise en œuvre pour assurer la réussite des programmes et projets définis dans le cadre du plan.

En tirant les leçons de la SIPEA et du processus d'élaboration du PIET, le cadre de mise en œuvre du plan pourrait être reconduit, avec toutefois une redéfinition des rôles et missions des organes :

- Le maintien du comité interministériel de supervision est l'entité politique en charge de l'ajustement du plan en fonction des changements de l'environnement et des premiers résultats de la mise en œuvre des programmes. Présidé par le Premier ministre, le comité comprendra les Ministres en charge de l'éducation, les ministres du Plan, des finances, de la fonction publique, des infrastructures et de l'administration territoriale. Le comité aura pour mission d'apprécier et d'ajuster, si nécessaire, les modalités de la politique éducative en fonction des résultats fournis par les mécanismes de suivi et évaluation mis en place.
- Le comité de pilotage sera l'instance de coordination et de concertation des différents acteurs du système éducatif. Ce comité de pilotage rend compte au comité interministériel. Il est présidé par le Conseiller à la Présidence de la République chargé de l'Éducation
- Le comité technique aura la responsabilité d'assurer le suivi et l'évaluation techniques de la mise en œuvre du plan conformément aux orientations définies par le comité interministériel et sur proposition du comité de pilotage. La participation à l'élaboration du PIET lui assure une connaissance

approfondie des orientations stratégiques retenues et des aptitudes à suivre et à évaluer les activités du plan. Le comité technique pourra ainsi assurer la fonction, nécessitant par ailleurs la collecte des données et informations nécessaires, en vue des évaluations des activités mises en œuvre.

Ces différentes instances de gestion et de pilotage doivent bénéficier d'une légitimité reconnue par tous les sous-secteurs concernés. D'où la nécessaire représentativité des membres en termes d'appartenance sous-sectorielle et de compétence. L'officialisation des comités et de leurs membres par décret par une autorité de très haut rang (premier ministre par exemple) pourrait constituer un gage de reconnaissance.

L'efficacité de ces instances dépendra aussi des moyens qui seront mis à leur disposition. Il importe à cet égard de disposer d'un secrétariat permanent de coordination doté des équipements et ressources (humaines et matérielles) nécessaires à son bon fonctionnement. Les modalités concrètes du cadre de pilotage doivent être définies collectivement avec tous les acteurs concernés.

XII.2. Le cadre de mise en œuvre

La mise en œuvre effective des programmes et projets du PIET relève de la responsabilité des entités administratives et de gestion des sous-secteurs concernés. Cette option présente l'avantage de renforcer les capacités ministérielles, tout en les dotant de ressources supplémentaires émanant des projets et programmes du PIET.

Les autorités nationales se réservent aussi la prérogative de désigner des partenaires pour l'exécution de certaines activités en fonction de leurs expertises managériales ou techniques.

1- Préscolaire

Bref rappel de la vision du PIET :

L'enseignement préscolaire est peu développé au Tchad quand bien même la création de la première structure d'encadrement de la petite enfance remonte à l'année 1956. Pour une population d'enfants scolarisable au préscolaire (3 à 5 ans) estimée à 1 720 463 en 2016, on dénombre 48 173 enfants, correspondant à un taux de scolarisation de 2,8%. Dans le souci de favoriser l'épanouissement et la préscolarisation de cette population, le Gouvernement du Tchad prévoit d'accroître le taux de scolarisation de la petite enfance de 2,80% en 2015 à 4,2% en 2020.

Les priorités du sous-secteur

Pour la période du PIET 2018 à 2020, le développement de la petite enfance s'articulera autour du développement de l'accès au préscolaire en particulier en milieu périurbain et pour les enfants issus des milieux pauvres et vulnérables, de l'amélioration de la qualité et de la gouvernance. Certaines actions sont nécessaires pour réaliser ce développement. A cet effet, l'offre sera diversifiée pour permettre d'accueillir les effectifs concernés. (i) l'offre publique se fera à travers des structures du préscolaire classique (jardins d'enfants pour les enfants de 3 à 5 ans), La réduction de la durée de la formation à 2 ans sera étudiée dans le cadre de ce plan

pour permettre d'accueillir plus d'enfants, (ii) l'offre communautaire (3 à 5 ans) sera développée en milieu rural, (iii) Le privé continuera à accueillir une part importante des effectifs de ce sous-secteur (53,4% en 2020), principalement en zone urbaine.

Pour atteindre ces objectifs, plusieurs activités sont prévues notamment :

- ✓ Elaboration de la stratégie de développement du préscolaire communautaire ;
- ✓ Construction et équipements de salles de classe ;
- ✓ Elaboration du curriculum, du manuel et des guides pour l'enseignement ;
- ✓ Renforcement de capacité des enseignants ;
- ✓ Appui à la réalisation des activités au préscolaire.

Les activités du PTAB :

Les principales activités prévues dans le PTAB pour le sous-secteur se déclinent comme suit :

- ✓ Elaboration de la stratégie de développement du préscolaire communautaire ;
- ✓ Elaboration du curriculum, des manuels et guides ;
- ✓ Construction et équipements de salles de classe.

2- Primaire

Bref rappel de la vision du PIET.

L'objectif du gouvernement est (i) d'assurer un enseignement primaire qui permet à chaque enfant en âge scolaire d'accéder à une éducation de base de qualité sans discrimination et de l'achèvement universel de tous les enfants du primaire ; (ii) de renforcer l'enseignement privé pour qu'il contribue à l'atteinte des objectifs de l'ODD en général et de l'ODD4 en particulier.

Les priorités du sous-secteur

1. la priorité du sous-secteur de l'enseignement primaire s'articule autour de l'amélioration de l'accès en accueillant tous les enfants de 6 à 11 ans dans des structures du cycle I de l'enseignement fondamental (enseignement primaire, six ans de scolarité complète). Les activités principales qui seront réalisées dans le cadre de cette priorité porteront sur : la construction et l'équipement de 900 salles de classe pendant la période du PIET ainsi que la réalisation de 107 points d'eau et de 300 blocs de latrine de deux cabines. Une politique de la carte scolaire sera mise en place afin de règlementer à terme les constructions de salles de classe.
2. améliorer la qualité des apprentissages dispensés en augmentant la fourniture des intrants pédagogiques, la formation et la motivation des enseignants, l'encadrement des élèves, etc. afin d'amorcer l'amélioration de la qualité de l'éducation sous tous ses aspects, les actions suivantes seront entreprises : a) la contractualisation de 2500 MC2 ; b) la subvention de 10500 MC1 et MC2 ; c) la mise en place d'un système d'évaluation des acquis scolaires et d) l'acquisition de 7 200 000 manuels scolaires de CP1 au CM2.

3. Renforcer la gouvernance du secteur en améliorant le pilotage, la coordination et la déconcentration. L'amélioration de la gouvernance dans ce sous-secteur de l'éducation engendrera les activités de l'expérimentation de la subvention aux écoles et de l'étude de faisabilité et de mise en place des contrats de performance/Projet Ecole.

Les activités du PTAB

Les principales activités dans le PTAB pour le sous-secteur se déclinent comme suit :

- 1) constructions et équipements des infrastructures scolaires ;
- 2) formations initiale et continue des enseignants;
- 3) dotation en intrants pédagogiques ;
- 4) contractualisation et subvention des MC.

3- Enseignement moyen

Bref rappel de la vision du PIET

La stratégie pour ce niveau s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la loi 16, portant orientations du système éducatif tchadien et la volonté politique de mettre en place une éducation de base. Elle a pour objectif d'accueillir la majorité des enfants ayant achevé le primaire (un taux de transition de 63,5% en 2020 contre 56,4% en 2016). Dans le cadre de cette stratégie, le privé continuera à scolariser 20% des élèves en 2027, correspondant à un taux de 14,4% en 2016 et 16,4% à l'horizon du plan.

L'augmentation importante attendue des effectifs du public impose la mise en place des mesures appropriées de rationalisation des moyens alloués à ce niveau et la mise en place d'un programme de construction et de recrutement des enseignants.

Pour atteindre ces objectifs, les activités suivantes sont prévues :

- atteindre progressivement le ratio élèves / enseignant de 42,6 en 2020 contre 40,5 en 2016 ;
- réduire les redoublements (20,2% en 2020 contre 24,5% en 2016) ;
- renforcer les capacités pédagogiques ;
- promouvoir l'excellence.

Les priorités du sous-secteur

favoriser l'accès d'une très grande majorité (41,8% du taux d'achèvement) des sortants de ce cycle I au cycle II (enseignement moyen) qui disposera de tous les intrants pédagogiques nécessaires, d'enseignants formés et d'infrastructures équitablement répartis sur toute l'étendue du territoire;

Les activités du PTAB

1. Elaboration de la politique d'éducation inclusive sur la base d'une étude diagnostique de ces populations ;
2. Formation continue en cascade de 303 conseillers pédagogiques ;
3. Formation continue de 483 conseillers d'orientation ;
4. Formation des professeurs à l'utilisation des TICE.

4- Enseignement Secondaire

Bref rappel de la vision du PIET :

Ce cycle constitue un sous-secteur du plan. Il privilégie la qualité et la pertinence des apprentissages. Il en ressort des mécanismes d'orientation qui seront révisés pour la maîtrise des flux d'élèves et leurs orientations.

Les objectifs attendus pour cet ordre d'enseignement sont :

- Accroître l'effectif d'élèves de près de 9% pour la période du Plan ;
- Maîtriser les flux d'élèves à l'entrée du secondaire général pour permettre de consacrer plus de moyens au renforcement des apprentissages, plus particulièrement dans les disciplines scientifiques et technologiques.

Les principales priorités pour la période 2018-2020 s'articulent comme suit :

- Accroître le taux de rétention en particulier chez les filles ;
- Développer le corps enseignant en nombre et en qualification ;
- Accroître les structures d'accueil en respectant les normes et standards ;
- Rendre plus performant le système d'encadrement et de suivi-évaluation ;
- Accroître l'appui de l'Etat au secteur privé ;
- Mettre en place un mécanisme de protection des filles dans les Lycées.

Principales activités extraites du PTAB)

Dans le cadre de ce plan, dix (10) activités importantes sont retenues dans le PTAB. Il s'agit essentiellement des activités : i) Construction et équipement de salles de classe, de laboratoires, et en matériels TICE, fonctionnement et didactiques et dotation en manuels.

5- Enseignement et Formation Techniques et Professionnels

L'Enseignement et la Formation Techniques et Professionnels font partie des priorités du Gouvernement tchadien en matière d'éducation. Malgré cette volonté politique affichée, le sous-secteur ne s'est pas pour autant développé en fonction de l'évolution économique du pays, au regard de l'insuffisance quantitative et qualitative de la main d'œuvre spécialisée présente sur le marché du travail.

Pour la période 2017 à 2020, l'effectif d'élèves passera de 9 544 à 12 802, soit un accroissement annuel moyen de 10,3%. Au cours de la même période, les dépenses

courantes passeront également de 6334 millions de F CFA à 7 478 F CFA soit un accroissement de 18%.

Les principales priorités sont :

1. accroître l'offre de formation en améliorant les capacités d'accueil (construction de 2 lycées d'enseignement technique et de 2 centres de formation technique et professionnelle) ;
2. Diversifier des filières de formation en implantant de nouvelles filières dans des régions, en adéquation avec les besoins en main d'œuvre du marché de l'emploi ;
3. Réguler les flux des effectifs de l'enseignement général en orientant à termes 25% des effectifs passant du moyen au Secondaire général à l'EFTP ;
4. renforcer le partenariat Public-Privé ;
5. augmenter le budget de l'Etat alloué à l'investissement et au fonctionnement du sous-secteur EFTP

Les principales activités dans le PTAB

- Renforcement des capacités pédagogiques des enseignants et des formateurs spécialisés ;
- Dotation des établissements en matériels didactiques imprimés et non imprimés ;
- Révision des curricula et Vulgarisation des 27 programmes et guides.

6- Alphabétisation et Education de Base Non Formelle

Bref rappel de la vision du PIET

Le Gouvernement entend atteindre un plus grand nombre d'apprenants par une approche novatrice « faire faire » qui consiste à faire exécuter les activités d'alphabétisation par des institutions tierces. Les centres publics seront progressivement éliminés au profit des centres gérés par les opérateurs privés.

Pour atteindre ces objectifs, il s'agira de : i) Alphabétiser près de 337 244 adultes afin de contribuer à la réduction de la pauvreté ; ii) mettre en œuvre la Recherche-Action pour la Mesure des Acquis de l'Alphabétisation(RAMAA) iii) Diversifier l'offre d'éducation de base non formelle afin de toucher un plus grande nombre de non scolarisés et de déscolarisés iv) Développer la stratégie de faire-faire en déléguant les activités de CEBNF aux opérateurs privés disposant de leurs propres infrastructures et équipements d'encadrement v) mettre en œuvre le plan de communication et de mobilisation sociale de l'AENF ; vi) identifier et professionnaliser les opérateurs qualifiés ;vii) contractualiser avec des opérateurs en vue de créer des

Centres d'alphabétisation fonctionnelle; viii) mettre en place des mesures d'incitation de la participation des femmes et des filles dans les Centres d'Alphabétisation.

Les activités extraites du PTAB

1. Alphabétisation de 57 500 jeunes et adultes pour la période 2018-2020.
2. Formation de 20 000 jeunes déscolarisés et non scolarisés pendant les trois prochaines années selon l'approche « faire faire ». Ils seront recrutés et confiés pour leur formation à des opérateurs privés aux différents métiers ;
3. Formation aux différents métiers de 6000 femmes néo alphabètes regroupées dans des groupements à raison de 2000 par an sur la période ;
4. Création des bibliothèques au profit des néo alphabètes ;
5. Acquisition des livrets pour l'Alphabétisation et l'Education Non Formelle.

7- Enseignement supérieur, Recherche et Innovations

Bref présentation de la vision du PIET

L'enseignement supérieur est confronté à de nombreux défis dont la persistance risque de compromettre son développement et le rôle qu'il doit jouer dans la transformation socio-économique du pays. Ces défis se rapportent à l'accès et l'équité, à la qualité et à la gouvernance. Le PIET a pour vision d'améliorer et diversifier l'offre d'enseignement supérieur pour répondre, en quantité et en qualité, aux demandes de l'économie et aux besoins de la société, à travers le développement de filières courtes professionnelles et la mise en place d'une politique d'orientation qui favorise les filières techniques et scientifiques.

Les objectifs à l'horizon du plan sont:

- Accroître le niveau d'accès pour atteindre le ratio 381 étudiants pour 100 000 habitants en 2020, sachant que le ratio en 2015 est de 295 ;
- Améliorer la parité fille/garçon pour atteindre l'indice de 0,3 contre 0,19 en 2015 ;
- Favoriser l'accès des personnes vulnérables à l'enseignement supérieur ;
- Renforcer les œuvres universitaires en améliorant les conditions de vies et d'études en logeant 5% des étudiants contre à peine 1% en 2015 ;
- Développer des programmes de recherche en adéquation avec les priorités nationales de développement ;
- Renforcer les capacités institutionnelle, organisationnelle et opérationnelle en vue de garantir un système de gouvernance performant ;

Les principales activités dans le PTAB

1. Construction, mise à niveau et équipements des infrastructures des établissements publics d'enseignement supérieur ;
2. Elaboration et mise en œuvre d'un plan de formation du personnel administratif des EPESUR en vue de renforcer l'effectif des enseignants chercheurs inscrits sur une Liste d'Aptitude (LAP) ;
3. Elaboration et mise en œuvre de l'assurance qualité à l'enseignement supérieur ;
4. Renforcement de la gouvernance et plus particulièrement la gouvernance électronique (e-Gouv).

8- Les thèmes transversaux

Les priorités pendant la période du PIET consiste à renforcer la gouvernance du secteur en améliorant le pilotage, à la prévention de risques de conflits et catastrophes naturelles, à l'amélioration de l'Equité, à la prise en compte de l'Education inclusive, du Bilinguisme et de la Nutrition et santé scolaire à travers les objectifs suivants:

- i) renforcer les capacités de gestion et de pilotage du système éducatif en améliorant qualitativement et quantitativement les structures de production des données statistiques ;
- ii) déconcentrer progressivement la gestion des ressources financières, matérielles et humaines afin d'améliorer le fonctionnement des structures déconcentrées du secteur de l'éducation ;
- iii) renforcer la gestion partenariale des établissements à tous les niveaux d'enseignement ;
- iv) donner, sans exclusion, la chance d'accès à une éducation de bonne qualité à tous les enfants tchadiens à travers un système éducatif bilingue ;
- v) développer et renforcer les mécanismes de prévention et de résilience face aux risques de conflits et/ou de catastrophes naturelles
- vi) Promouvoir l'éducation inclusive pour tous (refugiés, retournés, populations hôtes) ;
- vii) Réduire les inégalités liées au genre, en mettant en place une politique en faveur des filles ;
- viii) Développer l'enseignement de TICE dans l'enseignement et la formation ;
- ix) Créer des structures d'accueil et implanter des cantines scolaires dans les localités les plus défavorisées.

Principales activités inscrites dans le PTAB

Il s'agira de :

- i) Formation des cadres en gestion budgétaire et financière, en Gestion des Ressources Humaines, en ingénierie de la Formation, en administration scolaire ;
- ii) mise en place de la plateforme centrale TIC sur le SIGE et d'une banque nationale des données en ligne du secteur de l'Éducation ;
- iii) Etudes diagnostiques seront menées sur l'éducation inclusive ainsi que sur les inégalités suivies de l'élaboration des stratégies y relatives.

XIII. Cadre de suivi et évaluation

Par sa dimension sectorielle et inclusive, Le PIET est élaboré en matrice. Il couvre ainsi à la fois tous les ordres d'enseignement et quelques thématiques transversales intrinsèquement liées à tous les niveaux d'éducation, tel que le bilinguisme, la réduction des risques et des catastrophes, le renforcement des capacités, l'équité, le développement des infrastructures, le développement des TIC dans l'éducation et la formation. Cette caractéristique fait du PIET un document unique et cohérent qui reflète les intentions de la politique gouvernementale en matière d'éducation pour la période 2017-2026.

Outre la nécessité de disposer d'un plan, il importe aussi de se doter d'un cadre et des outils appropriés qui sont de nature à permettre la mesure de l'atteinte des objectifs, année après année, dans la phase de mise en œuvre. Il s'agit de disposer de moyens d'une analyse rétrospective, afin de s'assurer que toutes les actions prises au cours des 12 derniers concourent à l'atteinte des buts fixés. Cela implique d'évaluer, à l'aide de mesures fiables, standardisées et reconnues, les progrès accomplis ou les retards enregistrés, les faiblesses constatées, la rapidité à laquelle nous nous approchons des résultats, et de quelles manières nous pouvons être plus efficaces aussi bien dans l'approche, l'action, que dans la politique. A cet égard, la réussite du PIET dépendra de la qualité du suivi et évaluation qui sera réalisé de manière périodique et régulière sur la base d'indicateurs spécifiques. Ceux-ci ont été mentionnés dans les pages suivantes et sont présentés ici de manière systématique.

Toutefois, la qualité du suivi et évaluation dépend de la qualité du cadre institutionnel d'organisation qui prévaudra et du volume des ressources allouées. En notera en particulier le dispositif de remontée, de conservation, de traitement et de diffusion des informations qui sera mis en place. Cette problématique renvoie à celle du système d'information traitée dans le chapitre portant sur le renforcement des capacités et la gouvernance.

En plus des activités systématiques du comité de suivi, les revues sectorielles seront des moments déterminants d'évaluation et de redditions des comptes aux acteurs du système éducatif. Les aide-mémoires issus de ces assises peuvent être enrichis par les données et informations collectées par le comité de suivi et évaluation.

XIII.1.Cadre de suivi des performances

Tableau 33 : suivi des objectifs prioritaires du Secteur de l'Éducation

Sous-secteur	Indicateur	Seuil de base (2015)	2017	2018	2019	2020
PRESCOLAIRE						
	Taux brut de scolarisation (TBS) total	2,8%	2,8%	3,3%	3,7%	4,2%
	Proportion d'élèves inscrits au public	18,0%	18,2%	18,4%	18,6%	18,8%
	Proportion d'élèves inscrits au communautaire	28,0%	28,0%	28,0%	28,0%	28,0%
ENSEIGNEMENT PRIMAIRE						
	Taux brut d'admission au CP1	103,3%	102,7%	103,0%	103,3%	103,7%
	Indice de parité filles/garçon (admission)	0,78	0,84	0,84	0,85	0,85
	Taux d'achèvement	40,0%	44,1%	45,7%	45,9%	46,3%
	Indice de Parité filles/garçons (achèvement)	0,64	0,65	0,66	0,66	0,66
	Pourcentage (%) de redoublants au primaire	23,3%	15,4%	14,4%	13,5%	12,6%
	% Effectifs du privé	11,3%	12,0%	11,8%	11,6%	11,4%
	Nombre d'élèves par classe (public et communautaire)	47	49	49	49	48
	% Enseignants à contractualiser sur le vivier disponible			27,6%	27,6%	41,0%
ENSEIGNEMENT MOYEN						
	Taux de transition effectif CM2 - 6ème	54,6%	58,2%	59,9%	61,7%	63,5%
	Pourcentage (%) de redoublants dans l'ens. moyen	23,7%	23,1%	22,2%	21,1%	20,2%
	Taux d'achèvement enseignement moyen	16,1%	17,2%	18,0%	18,9%	20,4%
	Part (%) du privé par rapport au total	13,8%	14,9%	15,4%	15,9%	16,4%
	Part (%) d'enseignants fonctionnaires dans l'ens. Moyen	52,4%	50,4%	48,4%	46,3%	44,3%

ENSEIGNEMENT SECONDAIRE						
TBS Secondaire	17,76%	11,95%	11,77%	11,78%	11,80%	
Taux de transition effectif (-Lycée) au secondaire général	57,4%	56,2%	55,1%	54,0%	52,9%	
Pourcentage (%) de redoublants au lycée	25,1%	32,4%	31,2%	30,1%	28,7%	
Nombre d'élèves par division (secondaire public)	73,91	72,20	70,48	68,76	67,04	
% élèves dans le privé	18,4%	19,9%	21,4%	22,9%	24,4%	
Nombre d'élèves par division	74	72	70	69	67	
Salaires des non-enseignants en % sal. des ens.	48,4%	42,0%	38,8%	35,6%	32,4%	
ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET PROFESSIONNEL						
Nombre d'élèves de l'EFTP pour 100.000 habitants	58	64	69	74	78	
Proportion (%) d'élèves orientés dans l'EFTP	7,6%	9,7%	10,7%	11,8%	12,8%	
% élèves du public	73,0%	67,5%	64,7%	62,0%	59,2%	
ALPHABETISATION DES ADULTES						
Taux d'analphabétisme	77,7%	77,7%	75,2%	73,8%	72,3%	
% Apprenant du public	76,1%	77,7%	78,4%	79,2%	80,0%	
Taux de réussite dans les centres d'alphabétisation	40,0%	52,0%	58,0%	64,0%	70,0%	
Nombre d'apprenants en alphabétisation	118 437	140 339	146 403	151 412	152 381	
Nombre d'apprenants par encadreur	68	30	30	30	30	
EDUCATION DE BASE NON FORMELLE						
Nombre total d'inscrits à l'EBNF	2 112	5 093	6 584	8 075	9 565	
Nombre d'apprenants par animateurs	24	25	26	26	27	
Nombre d'animateurs	87	202	256	308	359	
% Instituteurs	11%	10%	10%	9%	9%	
% contractuels	14%	14%	14%	14%	14%	
ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET RECHERCHE SCIENTIFIQUE						
Nombre d'étudiants pour 100 000	295	330	347	364	381	

habitants					
Proportion (%) d'étudiants inscrits dans le secteur public	81,4%	76,2%	73,6%	71,0%	68,3%
Budget de la Recherche, en pourcentage des dépenses publiques totales du supérieur	2,1%	2,1%	2,1%	2,1%	2,1%
Part du financement public dans la Recherche	100,0%	96,7%	95,0%	93,3%	91,7%

XIII.2. Cadre de suivi des dépenses

Tableau 34 : cadre de suivi des dépenses

Sous-secteur	Indicateurs	Seuil de base (2015)	2016	2017	2018	2019	2020
Dépenses courantes (En millions F CFA)	Dépenses du public	629,48	670,07	705,45	947,79	1 219,98	1 524,90
	Dont salaire des enseignants	420,00	447,09	470,69	632,07	813,17	1 015,85
	Dépenses pour le privé	-	-	-	-	-	-
	Dépenses pour le communautaire	-	-	-	-	-	-
	Total dépenses courantes	629,48	670,07	705,45	947,79	1 219,98	1 524,90
Dépenses courantes (En millions F CFA)	Dépenses courantes du public & comm	70 749,12	70 855,03	69 616,97	82 195,12	84 116,70	84 386,33
	Dont Salaires des enseignants	34 639,12	35 108,92	34 949,48	41 990,75	42 192,75	42 395,47
	Salaires des enseignants fonctionnaires	34 639,12	35 108,92	34 949,48	34 790,75	34 632,75	34 475,47
	Subventions des maîtres communautaires	-	-	-	7 200,00	7 560,00	7 920,00
	Dont Salaires des non-enseignants	27 910,00	27 191,98	26 014,02	31 639,66	31 458,11	31 232,68
	Dont Dépenses courantes non salariales	8 200,00	8 554,12	8 653,47	8 564,71	10 465,84	10 758,18
	Subvention sous forme de salaires au privé	9 228,59	8 632,79	7 875,89	9 061,20	8 438,72	7 752,61
	Total dépenses courantes	79 977,71	79 487,81	77 492,87	91 256,32	92 555,41	92 138,94
Dépenses en capital (En millions F CFA)	Coût des constructions		0	0	3 450	3 450	3 450
	Coût réhabilitation		824	824	824	824	824
	Autres dépenses en capital (manuels, Formation continue)			672	1 548	1 758	1 993
	Total dépenses d'investissement		1 495	2 372	6 031	6 266	6 539

Nombre Enseignants à recruter par an	Fonctionnaire Instituteurs		0	0	0	0	0
	Fonctionnaire instituteurs adjoints		0	0	0	0	0
	Enseignants contractuels		0	0	2 500	1 538	1 560
	Maitres communautaires subventionnés		0	0	10 000	10 500	11 000
	Maitres communautaires non-subventionnés		25 174	25 719	14 349	13 817	13 634
	Total Enseignants à recruter						
Nombre manuels à acquérir	Lecture		198 582	272 533	334 291	402 723	481 569
	Calcul		196 950	270 032	331 918	400 548	479 617
	Science		60 715	115 224	147 049	184 849	231 155
	Total manuels à acquérir		456 246	657 790	813 258	988 120	1 192 341
Construction et Réhabilitation	Nombre des salles à construire / an		123	903	1 175	1 381	1 615
	Nombre des salles à réhabiliter / an		183	183	183	183	183
Dépenses courantes (En millions F CFA)	Dépenses courantes du public &comm	18 810,57	18 553,42	19 173,10	19 270,17	19 633,84	20 024,13
	Dont Salaires des enseignants	9 804,57	9 804,57	10 274,45	10 473,68	10 825,66	11 202,88
	Dont Salaires des non-enseignants	7 930,00	7 662,79	7 750,01	7 614,84	7 575,70	7 534,35
	Dont Dépenses courantes non salariales	1 076,00	1 086,05	1 148,64	1 181,65	1 232,47	1 286,90
	Subvention pour le privé	-	-	-	-	-	-
	Total dépenses courantes	18 810,57	18 553,42	19 173,10	19 270,17	19 633,84	20 024,13
Dépenses en capital (En millions F CFA)	Coût réhabilitation		1 126	1 126	540	540	540
	Coût construction		2 030	3 392	1 150	1 150	1 150
	Total dépenses d'investissement		3 157	4 519	1 690	1 690	1 690
Dépenses courantes (En millions F CFA)	Dépenses courantes du public &comm	17 651,00	14 142,26	20 418,02	20 037,76	20 797,64	20 335,27
	Dont Salaires des enseignants	11 048,00	9 300,84	14 351,78	13 825,86	13 973,31	13 925,52
	Dont Salaires des non-enseignants	5 346,00	3 362,42	4 821,13	4 290,62	4 973,46	4 510,96
	Dont Dépenses courantes non salariales	1 257,00	1 479,00	1 245,11	1 921,28	1 850,87	1 898,79
	Subvention pour le privé	-	-	-	-	-	-
	Total dépenses courantes	17 651,00	14 142,26	20 418,02	20 037,76	20 797,64	20 335,27
Dépenses en capital (En millions F CFA)	Coût total de construction de salles de classes	1 165,44	1 165,44	1 165,44	1 165,44	1 165,44	1 165,44
	Total dépenses d'investissement	1 165,44	1 165,44	1 165,44	1 165,44	1 165,44	1 165,44
Sous-secteur	Indicateurs	Seuil de base (2013)					

Dépenses courantes (En millions F CFA)	Coût formation des nouveaux formateurs	0	0	275	275	275	275
	Coût des activités liées aux bilans de compétence	0	0	3	3	3	0
	Coût des activités de perfectionnement technique	0	0	0	150	150	150
	Coût des activités de perfectionnement pédagogique	0	0	0	0	0	40
	Salaires des enseignants	2964	3020	3343	3589	3855	4063
	Salaires des non-enseignants	593	592	641	673	707	728
	Dépenses courantes non salariales	1908	1908	2072	2182	2297	2372
	Total dépenses courantes de l'EFTP	5465	5519	6334	6872	7287	7628
Dépenses en capital (En millions F CFA)	Dépense en capital pour les rénovations / extensions		0	0	134	134	145
	Dépenses en capital pour les créations		0	5462	1049	1049	6512
	Total dépenses en capital EFTP		0	5462	1183	1183	6657
Dépenses courantes (En millions F CFA)	Dépenses salariales du Public	2 970	2 989	2 528	2 631	2 720	2 743
	Dépenses salaires publ. pour communaut.	0	0	0	0	0	0
	Subvention pour le privé	0	0	0	0	0	0
	Dép. pédagog. et administratives	1 397	1 618	1 766	1 907	2 044	2 133
	Dépenses de formation continue	0	0	0	95	102	107
	Total dépenses courantes	4 367	4 607	4 294	4 633	4 867	4 983
Dépenses courantes (En millions F CFA)	Masse salariale des encadreurs	44	72	145	181	214	244
	Dép. pédagog. et administratives	89	122	163	198	242	287
	Dépenses de formation continue	0	0	0	9	11	12
	Total dépenses courantes	133	194	308	388	467	543
Dépenses courantes (En millions F CFA)	Dépenses d'investissement/construction		2 795	2 795	675	675	675
Dépenses courantes (En milliards F CFA)	Dépenses courantes totales du public	21 188	15 149	6 398	6 566	6 880	7 194
	Subvention Enseignement supérieur privé	0	0	0	0	0	0
	Recherche	438	313	132	136	142	149
	Total dépenses courantes	21 626	15 462	6 530	6 702	7 022	7 343
Dépenses courantes (En millions F CFA)	Dépenses d'investissement/construction		0	645	3 675	690	3 690

XIV. Risques et mesures d'atténuation

Les résultats attendus de la mise en œuvre du PIET peuvent être retardés voire compromis sous l'effet d'évènements endogènes ou exogène non-prévus. Au nombre de ces risques, nous distinguerons ceux mentionnés ci-dessous, auxquelles nous associons des mesures d'atténuation ou de remédiations.

Le tableau ci-dessous présente les risques majeurs et les mesures d'atténuation envisagées dans le cadre du PIET.

Tableau 35 : Risques et mesures d'atténuation

Risques identifiés	Stratégies d'atténuation
Réticence des acteurs de l'éducation et de la formation aux réformes	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre d'une politique de communication inclusive et efficace
Instabilité institutionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Développement d'un plaidoyer fort sur l'importance de la stabilité du dispositif de pilotage • Responsabilisation accrue des Directions et services techniques dans la mise en œuvre de la politique sectorielle • Renforcement de la coordination interne
Respect des engagements de l'Etat	<ul style="list-style-type: none"> • Rappels fréquents des engagements par les partenaires • Sensibilisation de tous les acteurs sur les principales orientations du PTAB
Perturbation de l'espace scolaire et universitaire	<ul style="list-style-type: none"> • Prévision et gestion des conflits à tous les niveaux
Insuffisance du financement public en particulier liée à l'instabilité des revenus de l'Etat	<ul style="list-style-type: none"> • Rationalisation de l'utilisation des finances • Mise en place du Fonds du Secteur privé pour l'Éducation • Opérationnalisation du FADAENF • Mesures exogènes telle que la diversification des revenus de l'Etat, par des investissements dans d'autres secteurs de l'économie
Réticences de l'Administration publique à l'implication du secteur privé dans la gestion de l'Éducation	<ul style="list-style-type: none"> • Adoption et respect des textes réglementaires • Élaboration et mise en œuvre un plan de communication

Risques macroéconomiques	<ul style="list-style-type: none"> • Les réformes budgétaires et l'assainissement de l'environnement macroéconomique sont lancées par le Gouvernement,
<p>Risque sécuritaire : Le Tchad se trouve dans un environnement géographique marqué par des crises politico- sociales et/ou des conflits armés, qui entraînent la fragilisation de ses zones frontalières et obèrent les finances publiques.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La stabilité politique et l'apaisement du climat politique actuel dans le pays et ceux liés à certains pays voisins sont des facteurs de réduction des risques sécuritaires.

Annexes :

Annexe 1 : Présentation des objectifs et options de politique éducative

Petite Enfance/précolaire

Tableau 36 : objectifs préscolaire

Petite Enfance/précolaire	2017	2018	2019	2020	2027
TBS	2,80%	3,52%	4,24%	4,96%	10%
Effectifs du préscolaire	50 183	65 720	82 466	100 497	269 776
% d'enfants dans le communautaire	28,00%	28,00%	28,00%	28,00%	50%
% d'enfants dans le privé	54,00%	53,80%	53,60%	53,40%	30%
Total dépenses courantes Préscolaire (millions Fcfa)	705	948	1 220	1 525	7 915

Primaire

Tableau 37 : objectifs primaire

Primaire	2017	2018	2019	2020	2 027
Taux d'accès CP (%)	102,69%	103,01%	103,34%	103,66%	105,90%
Taux d'achèvement transversal (%)	44,08%	45,74%	45,89%	46,30%	75,40%
% de redoublants dans le primaire	15,38%	14,37%	13,49%	12,63%	7,6%
Taux brut de scolarisation	84,56%	84,12%	84,39%	85,34%	97,04%
Elèves du primaire	2 248 537	2 321 428	2 417 084	2 536 663	3 604 642
Elèves du primaire public	1 978 761	2 047 608	2 136 787	2 247 259	3 236 016
Nombre d'élèves par enseignants	53	53	54	54	56
Nombre d'enseignants	42 447	43 560	45 079	47 019	64 223
Masse salariale enseignante (Millions Fcfa)	34 949	44 241	45 793	47 345	66 055
Autres dép. pers. en % masse salariale des enseignants	42,7%	41,7%	40,7%	39,7%	33,9%
Total des dépenses primaire public (en millions)	61 741	75 384	79 278	81 584	114 891
Appui à l'enseignement privé (millions Fcfa)	7 876	9 061	8 439	7 753	2 678
Total dép. courantes du primaire (en millions)	69 617	84 445	87 717	89 336	117 568

Enseignement moyen (Collège)

Tableau 38 : objectifs Enseignement moyen

Enseignement moyen (Collège)	2017	2018	2019	2020	2 027
Taux de transition effectif CM2-6 ^{ème}	58,2%	59,9%	61,7%	63,5%	80,0%
Taux d'accès en 6ème (%)	30,4%	31,5%	33,4%	34,6%	61,4%
Taux transversal de survie au collège					
Taux d'accès en 3 ^{ème}	17,2%	18,0%	18,9%	20,4%	41,0%
% de redoublant	23,1%	22,2%	21,1%	20,2%	13,8%
Effectif total d'élèves	396 696	425 561	462 365	504 219	1 142 494
% d'élèves dans l'enseignement privé	14,9%	15,4%	15,9%	16,4%	20,0%
Nombre d'élèves dans l'enseignement public	337 663	360 034	388 795	421 354	913 995
Nombre d'élèves par division pédagogique	58	57	57	57	55
Nombre d'enseignants	8 229	8 665	9 238	9 882	19 388
Recrutement des enseignants					
% des fonctionnaires	50,4%	48,4%	46,3%	44,3%	30,0%
% de contractuels	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	8,3%
% de communautaires	61,7%	61,7%	61,7%	61,7%	61,7%
Masse salariale (en millions)	10 274	10 474	10 826	11 203	18 313
Autres dép hors salaire en % masse salariale enseignants	11,2%	11,3%	11,4%	11,5%	12,0%
Autres dépenses courantes (en millions)	0	0	0	0	0
Subvention au privé (millions Fcfa)	-	-	-	-	-
Total des dépenses courantes (en millions)	19 173	19 270	19 634	20 024	29 333

Secondaire 2nd Cycle (Lycée)

Tableau 39 : objectifs Secondaire 2nd Cycle

Indicateurs	2017	2018	2019	2020	2 027
Taux de transition effectif 3 ^{ème} -2 nd e général	56,2%	55,1%	54,0%	52,9%	45,0%
Taux d'accès en 2 nd e générale (%)	11,9%	12,3%	12,5%	12,7%	19,0%
Taux transversal de survie au lycée général					
Taux d'accès en Tle général (%)	3,4%	3,9%	3,9%	4,0%	8,1%
% de redoublants au lycée général	32,4%	31,2%	30,1%	28,7%	19,6%
Effectif total d'élèves au lycée	106 825	108 883	112 651	116 653	190 814
Nombre d'élèves dans l'enseignement public	85 591	85 594	86 852	88 173	124 029
Nombre d'élèves par division pédagogique	72	70	69	67	55
Nombre d'enseignants	3 025	3 099	3 223	3 356	5 755
Recrutement des enseignants					
% de PL et assimilés	89,9%	86,5%	81,9%	77,5%	40,6%
Vacataires-%	0,9%	4,7%	9,8%	14,6%	55,2%
Masse salariale (en millions)	14 352	13 826	13 973	13 926	14 581
saire des non enseignants en % de la masse salariale	42,0%	38,8%	35,6%	32,4%	10,0%
Autres dépenses courantes (%)	13,4%	13,4%	13,6%	13,8%	15,0%
Total des dépenses courantes du 2nd cycle général (en millions)	21 094	19 967	20 846	20 357	18 227

Enseignement et Formation Techniques et Professionnels

Tableau 40 : objectifs EFTP

Indicateurs	2017	2018	2019	2020	2027
--------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Effectif total d'élèves	9 544	10 571	11 733	12 802	24 602
% d'élèves dans l'enseignement public	67,5%	64,7%	62,0%	59,2%	40,0%
Nombre d'élèves dans l'enseignement public	6 441	6 843	7 273	7 584	9 841
Masse salariale des enseignants	3 343	3 589	3 855	4 063	5 788
salaire des non enseignants en % de la masse salariale	19,2%	18,8%	18,3%	17,9%	15,0%
Dépenses courantes hors salaires en % des salaires	62,0%	60,8%	59,6%	58,4%	50,0%
Total dépenses courantes du 2nd cycle TECHNIQUE (en millions)	6 334	6 722	7 137	7 478	9 591

Enseignement Supérieur

Tableau 41 : objectifs du Supérieur

Indicateurs	2017	2018	2019	2020	2 027
Nombre d'étudiants pour 100 000 habitants	330	347	364	381	500
Nb d'étudiants	48 876	53 254	57 884	62 779	105 616
% étudiants du public	76,2%	73,6%	71,0%	68,3%	50,0%
Nombre d'étudiants du public	37 238	39 179	41 070	42 898	52 808
Subventions et bourses (millions Fcfa)	518 053	466 579	418 388	373 302	161 655
% pour Etudiants à l'étranger (millions Fcfa)	105,0%	98,5%	92,0%	85,5%	46,5%
dépenses pour la recherche (millions Fcfa)	127 844	128 944	132 740	136 325	269 000
Dépenses courantes totales (millions FCFA)	6 397,938	6 566,156	6 880,172	7 194,456	16 268,3

Alphabétisation

Tableau 42 : objectifs Alphabétisation

Alphabétisation	2017	2018	2019	2020	2 027
Nombre d'apprenants	140 339	146 403	151 412	152 381	142 857
% dans le public	77,7%	78,4%	79,2%	80,0%	80,0%
% dans le communautaire	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Ratio apprenants / encadreur	140	140	140	140	140
Ratio apprenants/animateur	30	30	30	30	30
subvention pour le communautaire (millions CFA)	-	-	-	-	-
Dépenses courantes Totales (en millions de FCFA)	4 294	4 633	4 867	4 983	5 515

Education de Base Non Formelle

Tableau 43 : objectifs EBNF

EBNF	2017	2018	2019	2020	2027
Nombre d'apprenants	5 093	6 584	8 075	9 565	20 000
Ratio apprenants / animateur	25	26	26	27	30
% instituteurs	10,4%	9,9%	9,3%	8,8%	5,0%
% contractuels	14,0%	14,1%	14,2%	14,3%	15%
Dépenses courantes Totales (en millions de FCFA)	308	388	467	543	1 007,8

Tableau 44 : Nombre de personnes affectées par des catastrophes de 1969 à 2012

Catastrophes	date	Personnes affectées (000)
sècheresse	Decembre2009	2400
sècheresse	Juin 2012	1600
sècheresse	Novembre 1981	1500
sècheresse	Octobre 1969	900
sècheresse	Janvier 2001	800
inondation	Juillet- septembre 2012	466
sècheresse	1997	356
sècheresse	Décembre 1993	300
inondation	19 aout 2001	176
inondation	01 aout 1999	174

Annexe 2 : Plan Triennal d'Action Budgétisé (PTAB)

Tableau 1. Nombre d'activités par sous-secteur

SOUS-SECTEUR	Nb activités	%
I- PRESCOLAIRE	14	4,2%
II- ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL I (PRIMAIRE)	97	28,9%
III- ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL II (MOYEN)	15	4,5%
IV- ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL	10	3,0%
V- ENSEIGNEMENT ET FORMATION TECHNIQUES ET PROFESSIONNELS	28	8,3%
VI- ALPHABETISATION DES ADULTES ET EDUCATION DE BASE NON FORMELLE	39	11,6%
VII- ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, RECHERCHE ET INNOVATION	49	14,6%
VIII - THEMES TRANSVERSAUX	84	25,0%
Total général	336	100%

Tableau 2. Nombre d'activités par axe stratégique

AXE STRATEGIQUE	Nb activités	%
A- Accès et équité	93	27,7%
B- Qualité et pertinence des apprentissages	123	36,6%
C- Gouvernance et performance	62	18,5%
D- Prévention des risques, des conflits et des catastrophes	1	0,3%
E- Bilinguisme	21	6,3%
F- Cadre institutionnel de pilotage	11	3,3%
G- SIGE et Carte scolaire	16	4,8%
H- Education inclusive	2	0,6%
I- Nutrition et santé scolaire	4	1,2%
J- Amélioration de l'équité	2	0,6%
Gouvernance et Performance	1	0,3%
Total général	336	100%

Tableau 3 : Synthèse des coûts par sous-secteur (million de FCFA)

SOUS-SECTEUR	Coût			
	2018	2019	2020	Total
I - PRESCOLAIRE	1 602	1 626	1 674	4 902
II - ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL I (PRIMAIRE)	69 481	86 680	87 242	243 402
III - ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL II (MOYEN)	16 692	17 338	17 564	51 594
IV - ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL	17 651	18 813	19 036	55 499
V - ENSEIGNEMENT ET FORMATION TECHNIQUES ET PROFESSIONNELS	6 805	9 029	8 002	23 836
VI - ALPHABETISATION DES ADULTES ET EDUCATION DE BASE NON FORMELLE	9 527	9 524	9 789	28 839
VII - ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, RECHERCHE ET INNOVATION	20 912	32 413	22 184	75 509
VIII - THEMES TRANSVERSAUX	82 993	84 886	85 120	252 999
Total général	225 663	260 307	250 609	736 580

Dont financement acquis

SOUS-SECTEUR	Coût			
	2018	2019	2020	Total
I- PRESCOLAIRE	1 454	1 509	1 567	4 530
II- ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL I (PRIMAIRE)	64 630	81 648	82 607	228 885
III- ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL II (MOYEN)	16 257	16 556	16 870	49 682
IV- ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL	17 647	17 812	17 985	53 445
V- ENSEIGNEMENT ET FORMATION TECHNIQUES ET PROFESSIONNELS	6 645	8 791	7 890	23 326
VI- ALPHABETISATION DES ADULTES ET EDUCATION DE BASE NON FORMELLE	8 855	9 347	9 630	27 831
VII- ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, RECHERCHE ET INNOVATION	19 116	30 433	20 507	70 056
VIII - THEMES TRANSVERSAUX	78 091	76 124	76 483	230 698
Total général	212 694	242 220	233 540	688 454

Tableau 4. Activités par axe stratégique (en million de FCFA)

AXES STRATEGIQUE	Coût			
	2018	2019	2020	Total
A- Accès et équité	30 555	66 092	56 803	153 450
B- Qualité et pertinence des apprentissages	38 834	35 101	34 558	108 493
C- Gouvernance et performance	138 759	140 034	140 202	418 995
D- Prévention des risques, des conflits et des catastrophes	2 400	2 400	2 400	7 200
E- Bilinguisme	8 034	6 162	6 091	20 287
F- Cadre institutionnel de pilotage	195	51	49	295
G- SIGE et Carte scolaire	6 192	7 252	7 326	20 771
Gouvernance et Performance	655	655	655	1 965
H- Education inclusive	0	23	0	23
I- Nutrition et santé scolaire	26	2 526	2 516	5 069
J- Amélioration de l'équité	11	11	10	32
Total général	225 663	260 307	250 609	736 580

Dont Financement acquis

AXES STRATEGIQUE	Coût			
	2018	2019	2020	Total
A- Accès et équité	27 597	62 489	53 488	143 574
B- Qualité et pertinence des apprentissages	34 511	30 909	30 496	95 916
C- Gouvernance et performance	137 969	138 489	139 142	415 600
D- Prévention des risques, des conflits et des catastrophes	2 400	2 400	2 400	7 200
E- Bilinguisme	7 847	6 040	6 075	19 963
F- Cadre institutionnel de pilotage	195	51	49	295
G- SIGE et Carte scolaire	1 497	1 143	1 224	3 864
Gouvernance et Performance	655	655	655	1 965
H- Education inclusive	0	23	0	23
I- Nutrition et santé scolaire	11	11	0	21
J- Amélioration de l'équité	11,41	11,41	9,5	32,32
Total général	212 694	242 220	233 540	688 454

Tableau 5 : Financement par sous-secteur et axe stratégique (million de FCFA)

FINANCEMENT PAR SOUS-SECTEUR ET AXES STRATEGIQUE	Coût			
	2018	2019	2020	Total
I- PRESCOLAIRE	1 602	1 626	1 674	4 902
A- Accès et équité	417	402	413	1 232
B- Qualité et pertinence des apprentissages	833	873	909	2 615
C- Gouvernance et performance	352	352	352	1 055
II- ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL I (PRIMAIRE)	69 481	86 680	87 242	243 402
A- Accès et équité	6 819	26 852	27 471	61 142
B- Qualité et pertinence des apprentissages	26 588	23 098	23 383	73 069
C- Gouvernance et performance	36 074	36 730	36 388	109 192
III- ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL II (MOYEN)	16 692	17 338	17 564	51 594
A- Accès et équité	4 888	5 142	5 351	15 381
B- Qualité et pertinence des apprentissages	320	655	609	1 584
C- Gouvernance et performance	11 483	11 541	11 604	34 628
IV- ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL	17 651	18 813	19 036	55 499
A- Accès et équité	1 278	1 342	1 409	4 030
B- Qualité et pertinence des apprentissages	4	990	1 040	2 034
C- Gouvernance et performance	16 369	16 480	16 586	49 435
V- ENSEIGNEMENT ET FORMATION TECHNIQUES ET PROFESSIONNELS	6 805	9 029	8 002	23 836
A- Accès et équité	2 747	4 165	3 800	10 712
B- Qualité et pertinence des apprentissages	3 403	4 209	3 546	11 159
Gouvernance et Performance	655	655	655	1 965
VI- ALPHABETISATION DES ADULTES ET EDUCATION DE BASE NON FORMELLE	9 527	9 524	9 789	28 839
A- Accès et équité	3 882	4 494	4 683	13 059
B- Qualité et pertinence des apprentissages	946	229	200	1 376
C- Gouvernance et performance	4 698	4 800	4 906	14 404
VII- ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, RECHERCHE ET INNOVATION	20 912	32 413	22 184	75 509
A- Accès et équité	10 523	23 694	13 676	47 893
B- Qualité et pertinence des apprentissages	6 740	5 047	4 870	16 657
C- Gouvernance et performance	3 650	3 672	3 638	10 959

VIII - THEMES TRANSVERSAUX	82 993	84 886	85 120	252 999
C- Gouvernance et performance	66 133	66 460	66 728	199 322
D- Prévention des risques, des conflits et des catastrophes	2 400	2 400	2 400	7 200
E- Bilinguisme	8 034	6 162	6 091	20 287
F- Cadre institutionnel de pilotage	195	51	49	295
G- SIGE et Carte scolaire	6 192	7 252	7 326	20 771
H- Education inclusive	0	23	0	23
I- Nutrition et santé scolaire	26	2 526	2 516	5 069
J- Amélioration de l'équité	11	11	10	32
Total général	225 663	260 307	250 609	736 580

Tableau 6. Financement prévisionnel par Bailleur (million de FCFA)

FINANCEMENT PAR BAILLEUR	Coût			
	2018	2019	2020	Total
AFD	2 304	2 824	1 367	6 495
AR	12 969	18 087	17 070	48 126
Arabie Saoudite	2 500	2 850	350	5 700
BAD	680	3 955	180	4 814
BADEA	0	6 793	0	6 793
BID	11 990	8 970	8 970	29 931
BM	9 497	9 116	9 117	27 731
COMMUNAUTE	0	3 150	3 150	6 300
DDC/FORMI	689	861	861	2 412
DDC/ProQEB	1 723	1 723	1 723	5 168
Etat	172 512	177 909	183 368	533 789
GPE	7 104	4 307	4 123	15 535
PAM	0	16 250	16 875	33 125
UNESCO	463	243	141	848
UNICEF/ECW	2 400	2 400	2 400	7 200
World Vision	833	868	914	2 615
Total général	225 663	260 307	250 609	736 580

Tableau 7 : Financement par bailleur dont acquis

FINANCEMENT PAR BAILLEUR	Coût			Total
	2018	2019	2020	
AFD	2 304	2 824	1 367	6 495
Arabie Saoudite	2 500	2 850	350	5 700
BAD	680	3 955	180	4 814
BADEA	0	6 793	0	6 793
BID	11 990	8 970	8 970	29 931
BM	9 497	9 116	9 117	27 731
COMMUNAUTE	0	3 150	3 150	6 300
DDC/FORMI	689	861	861	2 412
DDC/ProQEB	1 723	1 723	1 723	5 168
Etat	172 512	177 909	183 368	533 789
GPE	7 104	4 307	4 123	15 535
PAM	0	16 250	16 875	33 125
UNESCO	463	243	141	848
UNICEF/ECW	2 400	2 400	2 400	7 200
World Vision	833	868	914	2 615
Total général	212 694	242 220	233 540	688 454

Tableau 8 : Coût des activités par sous-secteur et les responsables

ACTIVITE PAR SOUS SECTEUR	Coût				Responsable Activité	Responsable Exécution
	2018	2019	2020	Total		
I- PRESCOLAIRE	1 602	1 626	1 674	4 902		
Appui à la réalisation des activités au préscolaire	788	827	868	2 483	-	-
Construction et équipements de salles de classe	315	331	347	993	MFPESN/SG	Direction de l'Enfance (DE)
Elaboration de la stratégie de développement du préscolaire communautaire	45	14	0	59	MFPESN/SG	Direction de l'Enfance (DE)
Elaboration du curriculum, du manuel et des guides pour l'enseignement	46	46	41	132	MFPESN/SG	Centre National des Curricula (CNC)
Equipements de salles préscolaires existantes par an	27	27	36	90	MFPESN/SG	Service Admin et Financier (SAF)
Personnel	352	352	352	1 055	MFPESN/SG	DRH
Réhabilitation de salles de classe	30	30	30	90	MFPESN/SG	Direction de l'Enfance (DE)
II- ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL I (PRIMAIRE)	69 481	86 680	87 242	243 402		
Acquisition de manuels scolaires et guides pédagogiques	4 949	0	0	4 949	MENPC	DEP
Acquisition des équipements mobiliers	36	36	48	120	MENPC	World Vision
Acquisition des matériels éducatifs	6	6	6	18	MENPC	World Vision
Acquisition des matériels éducatifs et consommables de bureau du fondamental 2	9 086	9 540	10 017	28 644	MENPC	DEP
Acquisition Manuels	60	60	60	180	MENPC	World Vision
Acquisition Routeurs	2	2	2	6	MENPC	World Vision
Alimentation scolaire	625	20 025	20 650	41 300	MENPC	DNANSS
Appui Institutionnel	249	249	236	734	-	-
Appui à la mise aux normes matérielles des écoles	655	162	0	817	-	-
Appui à l'Enseignement Primaire et Alphabétisation/EBNF	1 723	1 723	1 723	5 168	MENPC	DFE
Assistance technique Internationale	169	87	54	310	-	-
Attribution de bourses aux enfants vulnérables (handicapés, filles issues des zones défavorables, enfants vivant dans des zones de conflit)	0	18	0	18	MENPC	DEP
Audit et appui aux coordinations	111	52	65	228	-	-
Connexion	209	209	209	626	MENPC	World Vision
Construction	4 441	5 542	5 696	15 678	MENPC	DAPRO
Contractualisation des enseignants qualifiés	25	1 105	1 080	2 210	MENPC	DRH

Contractualisation des enseignants qualifiés et subvention des MC	1 350	1 350	1 350	4 050	MENPC	DRH/DEP/DPE
Dotation des SAP en mallettes pédagogiques	200	0	0	200	MENPC	DEP
Entretien des équipements et des infrastructures scolaires	103	103	103	309	MENPC	DAPRO
Evaluation des acquis	0	0	98	98	-	-
Formation continue en cascade des inspecteurs, conseillers pédagogiques et enseignants a la mise en œuvre des curricula	0	269	1 079	1 348	MENPC	DEP/DFE
Formation des MC	816	849	841	2 505	MENPC	DFE/DPE
Identification des MC	414	0	0	414	MENPC	DEP/DRH
Livrets	5	12	12	29	MENPC	DEP
Mise en place des contrats de performance/Projet Ecole	765	1 464	740	2 969	MENPC	DEP
Mise en place d'un système national d'évaluation des acquis dans l'enseignement formel et non formel	18	200	0	218	MENPC	DGAPR
Participation du Tchad au PASEC 2019	353	0	0	353	MENPC	Correspondant /CONFEMEN
Payement des MC	2 057	2 057	2 067	6 182	MENPC	DPE
Personnel	34 949	34 949	34 949	104 848	MENPC	SAF/DRH
Production d'un guide de mise en œuvre des nouveaux curricula	269	750	0	1 019	MENPC	CNC
Réhabilitation des infrastructures scolaires	901	905	909	2 716	MENPC	DAPRO
Renforcement des capacités	24	24	30	78	MENPC	World Vision
Sensibilisation et mobilisation parents/ communautés pour scolarisation, notamment les filles et les enfants vulnérables	53	55	58	166	MENPC	DEP/DPEF
Subvention aux écoles	0	15	300	315	MENPC	DEP
Subvention des MC	4 860	4 860	4 860	14 580	MENPC	DEP/DPE
III- ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL II (MOYEN)	16 692	17 338	17 564	51 594		
Allocation de budget de fonctionnement	1 206	1 266	1 330	3 802	MENPC	SAF/DEM
Construction et équipement de salles de classe	4 745	4 982	5 231	14 958	MENPC	DAPRO/DEP
Contractualisation annuelle des enseignants	270	270	270	810	MENPC	DRH
Elaboration de la politique d'éducation inclusive sur la base d'une étude sur les besoins de ces populations	24	0	0	24	MENPC	DPNIES
Elaboration et mise en œuvre d'un plan de gestion de carrière de personnel	3	0	0	3	MENPC	DRH
Formation continue de 483 conseillers d'orientation	0	197	197	394	MENPC	Pool inspecteurs
Formation continue en cascade des 303 conseillers pédagogiques,	0	88	88	176	MENPC	Pool inspecteurs
Formation d'inspecteurs et de conseillers pédagogiques	6	6	6	17	MENPC	Pool inspecteurs

Formation des professeurs à l'utilisation des TICE	0	48	0	48	MENPC	Prestataires privés
Personnel	10 274	10 274	10 274	30 823	MENPC	SAF/DRH
Promotion de l'excellence	32	33	35	99	MENPC	DEM/DNEC
Réhabilitation des salles de classes	120	160	120	400	MENPC	DAPRO
Suivi pédagogique et de l'exécution des programmes	13	13	13	39	MENPC	Pool inspecteurs
IV- ENSEIGNEMENT SECONDAIRE GENERAL	17 651	18 813	19 036	55 499		
Allocation de budget de fonctionnement	2 017	2 118	2 224	6 360	MENPC	DESG
Construction et équipement des lycées	1 224	1 285	1 349	3 858	MENPC	DAPRO
Construction et équipement de laboratoires	0	100	150	250	MENPC	DESG
Contrat de performance	0	10	10	20	MENPC	DESG
Dotation en manuel et Matériels didactiques	0	800	800	1 601	MENPC	DESG
Equipe ment des Lycées en matériels de TICE	0	90	90	180	MENPC	DESG
Personnel	14 352	14 352	14 352	43 055	MENPC	DRH
Remédiation (cours de rattrapage) et préparation aux examens	4	0	0	4	MENPC	Professeurs et Chef d'établissements
Sensibilisation à l'utilisation optimale des salles de classe (cf modèle 2 divisons par salle)	55	57	60	172	MENPC	DESG
V- ENSEIGNEMENT ET FORMATION TECHNIQUES ET PROFESSIONNELS	6 805	9 029	8 002	23 836		
Appui institutionnel	655	655	655	1 965	-	-
Assistance technique internationale	210	210	210	629	-	-
Constructions	2 500	3 200	3 550	9 250	MENPC	DAPRO
Dotation des établissements en matériels didactiques imprimés et non imprimés	2 160	2 268	2 381	6 809	MENPC	DEFTP
Dotation direct aux établissements de l'EFTP	25	25	25	75	MENPC	DEFTP
Elaboration et mise en œuvre de la stratégie de mobilisation de ressources	14	0	0	14	MENPC	DEFTP
Entretien des outils et équipements	16	17	17	50	-	-
Equipe ment des centres de formation Professionnelles	0	586	0	586	-	-
Equipe ment des établissements en TICE	0	50	0	50	MENPC	DEFTP
Formation continue des enseignants	255	168	49	472	-	-
Formation initiale des formateurs	9	3	3	15	MENPC	DEFTP
Mesures en faveur des Handicapés	21	0	0	21	MENPC	DEFTP
Réhabilitation/rénovation	100	755	166	1 021	MENPC	DAPRO
Renforcement des capacités des conseillers d'orientation, conseillers et inspecteurs pédagogiques	10	17	0	27	MENPC	DEFTP

Renforcement des capacités pédagogiques des enseignants et des formateurs spécialisés	689	861	861	2 412	MENPC	DEFTP
Renforcement en personnels enseignants et non-enseignants	126	210	84	420	MENPC	DRH
Révision des curricula et Vulgarisation des 27 programmes et de leurs guides	16	3	0	19	MENPC	DEFTP
VI- ALPHABETISATION DES ADULTES ET EDUCATION DE BASE NON FORMELLE	9 527	9 524	9 789	28 839		
Actualisation du cadre de référence de l'AENF	12	0	0	12	MENPC	DAPLAN/DENF
Appui à l'édition en langues nationales	8	8	8	24	MENPC	DAPLAN
Autonomisation des femmes néo alphabétisées	80	80	80	240	MENPC	DENF
Capitalisation et diffusion des bonnes pratiques	0	21	10	31	MENPC	DAPLAN/DENF
Codification de nouvelles langues nationales	0	0	20	20	MENPC	DAPLAN
Construction et équipements des CEBNF	2 462	3 281	3 509	9 252	MENPC	DAPRO
Développement de l'environnement lettré	0	18	0	18	MENPC	DAPLAN/DENF
Edition et distribution des nouveaux livrets d'AENF	719	0	0	719	MENPC	DAPLAN/DENF
Elaboration de la politique éditoriale en langues nationales	10	0	0	10	MENPC	DAPLAN
Elaboration des matériels didactiques d'AENF	26	2	0	28	MENPC	DAPLAN/DENF
Elaboration du cadre national de certification des acquis des apprentissages	1	0	0	1	MENPC	DAPLAN
Fonctionnement des services de l'AENF	2 025	2 127	2 233	6 385	MENPC	DAPLAN/DENF
Formation des animateurs, des Sous SAENF, des SAENF, des IPAENF et des opérateurs en AEA	159	159	159	477	MENPC	DAPLAN
Ouverture des CA	1 111	813	753	2 677	MENPC	DAPLAN
Participation à la Recherche-Action pour la Mesure des Acquis de l'Alphabétisation (RAMAA)	3	3	3	8	MENPC	DAPLAN
Personnel de l'alphabétisation	2 528	2 528	2 528	7 584	MENPC	DRH
Personnel pour l'EBNF	145	145	145	435	MENPC	DRH
Scolarisation des enfants en EBNF par le faire faire	200	300	300	800	MENPC	DENF
Sensibilisation et mesures de facilitation de la participation des femmes et des filles (mesures incitatives pour les filles dans les CEBNF et les CA)	12	12	12	37	MENPC	DAPLAN/DENF
Services de l'EBNF	26	28	29	83	MENPC	DENF
VII- ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, RECHERCHE ET INNOVATION	20 912	32 413	22 184	75 509		
Acquisition de moyens logistiques	0	108	0	108	MESRI	CNOU
Acquisition de moyens roulants pour le CPU	0	22	0	22	MESRI	DESSI
Alimentation universitaire	8 775	9 214	9 674	27 663	MESRI	CNOU
Amélioration de la gouvernance et la gestion	3 631	3 631	3 631	10 893	MESRI	DRH
Construction, mise à niveau et équipements des infrastructures des établissements	1 720	14 372	3 992	20 085	MESRI	DGPRH/DESSI

publics d'enseignement supérieur						
Elaboration de la politique en faveur de personne vulnérable	0	0	10	10	MESRI	DGERSI
Elaboration de textes portant création des Centre Régionaux des Œuvres universitaires (CROU) et validation	11	0	0	11	MESRI	CNOU
Elaboration des programmes thématiques de recherche développement	15	61	0	76	MESRI	CNRD/DRSI
Elaboration du manuel de procédures	3	0	0	3	MESRI	DGERSI
Elaboration et mise en œuvre d'un plan de formation du personnel administratif des EPESUR	0	222	203	425	MESRI	DRH
Elaboration et mise œuvre de la stratégie de mobilisation des ressources	12	0	0	12	MESRI	DGPRH
Encrage de la culture de reddition des comptes	0	34	0	34	MESRI	DGPRH
Instauration des prix d'excellence	60	60	60	180	MESRI	DESPP
Mise en œuvre de la démarche Qualité	83	15	4	102	MESRI	DESSI
Mise en place d'un système de veille sur le marché d'emploi et d'orientation	68	53	53	173	MESRI	DRSI
Organisation institutionnelle du CPU	500	8	0	508	MESRI	DESSI
Parrainage des enseignants	14	24	26	64	MESRI	DRH
Poursuite de la mise en œuvre du système LMD	0	44	0	44	MESRI	DESPP
Réduction et harmonisation des frais d'inscription pour tous les étudiants nationaux	15	0	0	15	MESRI	CNOU
Renforcement de la gouvernance électronique (e-gouv)	7	7	7	20	MESRI	DESSI
Renforcement des capacités des EPSUR en TIC	5 905	4 429	4 429	14 762	MESRI	DESSI
Renforcement des effectifs des enseignants chercheurs inscrits sur une Liste d'Aptitude (LAP)	8	0	0	8	MESRI	DRSI
Renforcement des laboratoires de recherche	0	19	0	19	MESRI	CNRD/DRSI
Renforcement en équipements	87	91	96	274	MESRI	DESSI
VIII - THEMES TRANSVERSAUX	82 993	84 886	85 120	252 999		
Adaptation du didacticiel d'auto formation des enseignants arabophones	30	0	0	30	MENPC	DEP
Campagne pour la promotion du bilinguisme	0	5	5	11	MESRI/MENPC	DEB
Déparasitage des élèves	12	12	12	37	MENPC	DANSS
Développement des ressources	12	122	3	137	MENPC	DFE
Diffusion et partage du rapport d'étude	0	4	0	4	MENPC	DGAPR
Dispositif de suivi-Evaluation	45	45	45	136	MENPC	DEB
Dotation des écoles en Cantine scolaire	0	2 500	2 500	5 000	MENPC	DANSS
Elaboration du cadre de référence d'une politique de prévention et de résilience face aux risques de conflits et/ou de catastrophes naturelles	2 400	2 400	2 400	7 200	MENPC	DEB

Elaboration d'une stratégie de communication du plan	10	0	0	10	MENPC	DEB
Elaboration et institutionnalisation de la carte scolaire pour tous les sous-secteurs de l'enseignement	100	100	0	200	MENPC	DEB
Elaboration et mise en œuvre d'une stratégie de communication du plan	8	3	0	10	MENPC	DEB
Elaboration et multiplication des supports didactiques dans les langues	9	0	0	9	MESRI/MENPC	DEB
Elaboration et vulgarisation des livrets	0	86	0	86	MESRI/MENPC	DEB
Elaboration et vulgarisation du Document de stratégie nationale de mise en œuvre du bilinguisme	875	720	735	2 330	MENPC	DEB
Etat des lieux de l'éducation inclusive et stratégie	0	19	0	19	MENPC	DGAPR
Etat des lieux des inégalités et stratégie de lutte	10	10	10	29	1 H/M	DGAPR
Expérimentation Gouvernance éducative et Leadership scolaire utilisant les TIC	0	0	150	150	MENPC	DGAPR
Fonctionnement du cadre institutionnel du PIET	45	3	4	52	MENPC	DEB
Formation	141	129	101	371	MENPC	DGAPR
Formation des enseignants	0	10	10	21	MESRI/MENPC	DEB
Investissement Etat	3 405	3 575	3 754	10 735	MENPC/ME SRI	MID
Mise en œuvre du Projet d'Appui au Bilinguisme et à la Promotion de l'Anglais à l'Enseignement Supérieur	7 120	5 340	5 340	17 801	MESRI	DEB
Mise en œuvre d'une stratégie de communication du plan	87	0	0	87	MENPC	DEB
Mise en place d'un système de suivi des dépenses à destination	75	51	0	126	MENPC	DGAPR
Partage du rapport d'étude	2	2	0	4	1H/J	DGAPR
Personnel	60 850	60 850	60 850	182 550	MENPC	DRH
Production des statistiques	6 092	7 152	7 326	20 571	MENPC	DAPRO
Sensibilisation et formation des acteurs-clés	4	4	4	11	MENPC	DANSS
Sensibilisation sur la création et gestion des cantines scolaires	11	11	0	21	MENPC	DANSS
Transfert	1 651	1 733	1 820	5 204	MENPC	DFE/CNC/APICED
Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) des enseignants dans l'enseignement formel et non formel	0	0	50	50	MENPC	DFE
Total général	225 663	260 307	250 609	736 580		

Annexe 3 : les activités de formation prévues dans le cadre du PIET

Le tableau ci-dessous recense l'ensemble des activités de formation prévues dans le cadre du PIET. Ces activités vont s'inscrire dans une approche globale de renforcement des capacités qui sera élaborée dès le démarrage du PIET. Il s'agira en particulier de mettre à contribution les cadres nationaux et de veiller à la constitution d'une masse critique de compétences au sein du ministère. Cette approche devra aussi prendre en compte les besoins des structures déconcentrées de manière systématique. Les réformes institutionnelles nécessaires, diagnostiquées dans le PIET dans la section sur la gouvernance et l'utilisation du personnel, seront aussi abordées.

Tableau sur les activités de formation

SOUS-SECTEUR	Libellé de la formation	Type de formation	Responsable de l'activité	Responsable d'exécution	Acteurs impliqués	Unité	Coût unitaire (en millier de franc CFA)	Nombre total	Coût Total millions CFA
II- ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL I (PRIMAIRE)	1. Formation des MC1 pour MC2	Formation initiale	MENPC	DFE/DPE	BM	1 MC1 formé/an	180,00	9 000	1 620,00
	2. Formation, investissement, équipement, assistance technique et matériels didactiques	Formation continue	MENPC	DFE	PRoQEB	FF/an	-	3	5 167,74
	3. Formation des inspecteurs et conseillers pédagogiques à l'utilisation du nouveau curriculum	Formation continue	MENPC	DEP/DFE	MFB/PTF	1H/J	58,20	4 625	269,18
	4. Formation	Formation continue	MENPC	World Vision	DFE/DEP	1H/J	60,00	1 300	78,00
	5. Formation du personnel d'encadrement pour le suivi de projet école	Formation continue	MENPC	DEP	MFB/PTF	1H/J	58,20	70	4,07
	6. Formation des directeurs d'école à la mise en œuvre de projet école	Formation continue	MENPC	DEP/DFE	MFB/PTF	1H/J	7 200,00	300	2 160,00
	7. Formation/sensibilisation des communautés (COGES, APE) à la mise en œuvre de projet école	Formation continue	MENPC	DEP	FENAPET/PTF	1H/J	58,20	540	31,43
III- ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL II (MOYEN)	8. Formation continue en cascade des 303 conseillers pédagogiques,	Formation continue	MENPC	Pool inspecteurs	MFB/PTF	1H/J	58,20	3 030	176,35
	9. Formation continue de 483 conseillers d'orientation	Formation continue	MENPC	Pool inspecteurs	MFB/PTF	1H/J	58,20	6 762	393,55

	10. Formation d'inspecteurs et de conseillers pédagogiques	Formation continue	MENPC	Pool inspecteurs	MFB/PTF	1H/J	58,20	300	17,46
	9. Formation des professeurs à l'utilisation des TIC	Formation continue	MENPC	Prestataires privés	MFB/PTF	1H/J	75,00	644	48,30
V- ENSEIGNEMENT ET FORMATION TECHNIQUES ET PROFESSIONNELS	11. Formation initiale des formateurs	Formation initiale	MENPC	DEFTP	MFB/PTF	1 formateur spécialisé formé	150,00	100	15,00
VI- ALPHABETISATION DES ADULTES ET EDUCATION DE BASE NON FORMELLE	12. Formation des encadreurs	Formation continue	MENPC	DAPLAN	GPE	1 H/J	58,20	210	12,22
	13. Formation des opérateurs	Formation continue	MENPC	DAPLAN	GPE	1 H/J	58,20	250	14,55
	14. Formation personnel et matériels de formation	Formation continue	MENPC	DAPLAN	BAD	1 H/J	58,20	6 000	349,20
	15. Formation des animateurs, des Sous SAENF, des SAENF, des IPAENF et des opérateurs en AEA	Formation continue	MENPC	DAPLAN	MFB/PTF	1H/J	58,20	8 201	477,30
VII- ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, RECHERCHE ET INNOVATION	16. Formation des enseignants	Formation initiale	MESRI	DRH	MFB/PTF	1 enseignant formé en master ou doctorat	4 050,00	100	405,00
VIII - THEMES TRANSVERSAUX	17. Formation des cadres en gestion budgétaire et financière	Formation continue	MENPC	DGAPR	GPE	1 H/J	58,20	1 440	83,81
	18. Formation en gestion des ressources humaines	Formation continue	MENPC	DAPRO	MFB/PTF	1 H/an	2 590,00	2	5,18
	19. Formation en Suivi Evaluation des projets	Formation continue	MENPC	DAPRO	MFB/PTF	1 H/an	2 590,00	2	5,18
	20. Formation du personnel d'encadrement	Formation continue	MENPC	DFE	GPE	1H/J	58,20	1 500	87,30
	21. Formation des conseillers et inspecteurs d'alphabétisation	Formation initiale	MENPC	DAPLAN/DENF	GPE	1 H/an	2 590,00	6	15,54
	22. Formation en logistique de communication	Formation initiale	MENPC	DAPRO	MFB/PTF	1 H/an	600,00	4	2,40
	23. Formation des cadres en CDMT	Formation continue	MENPC	DGAPR	GPE	1 H/J	58,20	1 200	69,84
	24. Atelier de formation des cadres en suivi des dépenses à destination	Formation continue	MENPC	DGAPR	UNESCO	1 H/J	58,20	1 333	77,58

	25. Formation des enseignants	Formation continue	MESRI/MENPC	DEB	MFB/PTF	1H/J	58,20	360	20,95
Total								11	607,12