

Plan d'action 2006-2008

Sommaire

<i>Table des illustrations</i>	3
<i>Table des sigles</i>	4
<i>Introduction</i>	6
1 Cadre général du plan d'action 2006-2008	7
1.1 Structure et gestion du système éducatif	7
1.1.1 Structure du système éducatif	7
1.1.2 Mission du Ministère	8
1.2 Eléments du contexte	9
1.2.1 Contexte global	9
1.2.2 Contexte politique et administratif du plan d'action	10
1.2.3 Contexte particulier du système d'éducation-formation	11
2 Enjeux et défis	13
2.1 Accès et équité	13
2.1.1 Politique de l'offre	13
2.1.2 La demande sociale d'éducation :	15
2.2 Qualité et pertinence des apprentissages	16
2.2.1 Réforme des curricula et rénovation des processus d'enseignement-apprentissage	16
2.2.2 Manuel scolaire :	17
2.2.3 Développement professionnel des enseignants	18
2.2.4 Enseignement supérieur	18
2.3 Education non formelle et éducation permanente	19
2.4 Financement de l'éducation	19
2.5 Capacités institutionnelles de gestion	20
2.6 Conclusion	21
3 Orientations, et indicateurs stratégiques	22
3.1 Orientations	22
3.2 Indicateurs stratégiques du plan d'action	25
4 Plan d'action	29
4.1 Programmes d'interventions prioritaires	29
ORIENTATION STRATEGIQUE 1: Renforcer l'accès et la participation à l'Education	29
ORIENTATION STRATEGIQUE 2 : Réduire les disparités de scolarisation et de formation	32
ORIENTATION STRATEGIQUE 3 : Améliorer la qualité et la pertinence des enseignements et des apprentissages	36
ORIENTATION STRATEGIQUE 4 : Renforcer le développement professionnel des enseignants	39
ORIENTATION STRATEGIQUE 5 : Améliorer les capacités de planification, de gestion et de pilotage à tous les niveaux de l'administration	42
ORIENTATION STRATEGIQUE 6: Soutenir et améliorer la pérennité financière	46

4.2 Financement	48
4.2.1 Structure et coût global des actions	48
4.2.2 Investissements prévisionnels	49
4.2.3 Allocation des ressources du budget national	50
4.3 Présentation et synthèse du plan d'action par programme majeur	51
4.3.1 Sous programme enseignement préscolaire	53
4.3.2 Sous programme enseignement primaire	53
4.3.3 Sous programme enseignement moyen	53
4.3.4 Sous programme transversal : formation des enseignants	54
4.3.5 Sous programme enseignement secondaire	54
4.3.6 Sous programme transversal	55
4.3.7 Sous programme enseignement supérieur	55
4.3.8 Programme Renforcement des capacités institutionnelles	55
4.3.9 Programmes éducation non formelle et enseignement privé.	56
4.4 Dispositif de suivi-évaluation du PAE	57
4.4.1 Dispositif de suivi-évaluation	57
4.4.2 Indicateurs de suivi de la mise en œuvre du plan	58
4.5 Risques du plan	61
5 Annexes	62
5.1 Annexe1 : Hypothèses de cadrage macroéconomique et de simulation pédagogique	62
5.2 Annexe2 : Projections de la scolarisation pour 2006-2008	64

Table des illustrations

<i>Tableau 1 : Evolution de la scolarisation entre 1999-2000 et 2004-2005, public et privé</i>	12
<i>Tableau 2 : les six orientations stratégiques du plan d'action 2006-2008</i>	22
<i>Tableau 3 : Coût global des opérations 2006-2008</i>	48
<i>Tableau 4 : Répartition du financement global</i>	48
<i>Tableau 5 : Financement du plan 2006-2008</i>	49
<i>Tableau 6 : Flux annuels des investissements</i>	49
<i>Tableau 7 : Cadrage budgétaire du plan 2006-2008</i>	50
<i>Tableau 8 : ventilation des besoins d'investissements selon les orientations stratégiques du PAE</i>	52
<i>Tableau 9: sous programme préscolaire</i>	53
<i>Tableau 10: sous programme primaire</i>	53
<i>Tableau 11: sous programme moyen</i>	53
<i>Tableau 12: sous programme Formations des enseignants</i>	54
<i>Tableau 13: sous programme enseignement secondaire</i>	54
<i>Tableau 14: sous programme actions transversale</i>	55
<i>Tableau 15 : Sous pramme enseignement supérieur</i>	55
<i>Tableau 16 : Sous pramme renforcement des capacités</i>	55
<i>Tableau 17 : Sous pramme éducation non formelle et enseignement privé</i>	56
<i>Tableau 18 : Indicateurs de résultats</i>	58
<i>Tableau 19 : Indicateurs de mise en oeuvre</i>	59

Table des sigles

AFD	Agence Française de Développement
AT	Assistance Technique
APC	Approche par les compétences
APE	Association de Parents d'Elèves
BAC	Baccalauréat. Diplôme de fin d'études secondaire
BAC PRO	Baccalauréat professionnel.
BAD	Banque africaine de développement
BEF	Brevet de l'Enseignement Fondamental
BEP	Brevet d'Etudes Professionnelles
BEP-DPI	Bureau de l'évaluation et de la prospective- Direction de la planification
BEPC	Brevet d'Etudes du premier cycle
BEPE	Bureau d'exécution des projets de l'éducation
BID	Banque islamique de développement
BM	Banque mondiale
BSCS	Bureau des statistiques et de la carte scolaire
BSS	Bureau de la santé scolaire
BTS	Brevet des Techniciens supérieurs
CA	Centre d'Apprentissage
CEFEB	Certificat de Fin d'Etudes de Base
CEM	Collège d'enseignement moyen
CFPEN	Centre de Formation des Personnels de l'Éducation Nationale
CGE	Comités de Gestion des Etablissements scolaires
CP	Conseiller pédagogique
CPE	Conseiller principal d'éducation
CRE	Comités Régionaux de l'Éducation
CRIPEN	Centre de Recherche, d'Information et de Production de l'Éducation nationale
CSE	Comité Supérieur de l'Éducation
DEUG	Diplôme d'Etudes Universitaires Générales
DGAC	Direction générale de l'administration centrale
DGP	Direction générale de la pédagogie
DISED	Direction des statistiques (MEFPP)
DPI	Direction de la planification et de l'informatisation
DRHF	Direction des ressources humaines et financières
DSRP	Document de stratégie de réduction de la pauvreté
EABS	Enfants ayants des besoins spéciaux
EDAM-IS	Enquête démographique auprès des ménages
ETP	Enseignement technique et professionnel
FADES	Fonds arabe de développement
FDJ	Franc Djibouti
FSD	Fonds Saoudien de Développement
GPE	Groupe des Partenaires de l'Éducation

IEC	Information-Education-Communication
IEN	Inspecteurs de l'éducation nationale
IENEMS	Inspecteurs de l'enseignement moyen et secondaire
IPS	Indice de Parité Sexospécifique. Obtenu par le rapport TS filles/TS garçons
LEC	Acronyme de Lire-Ecrire-Compter, appellation des Centres de scolarisation et d'éducation non formelle pour filles.
LFI	Loi de finance initiale
LFR	Loi de finance rectificative
LIC	Lycée industriel et commercial
MENESUP	Ministère de l'Education Nationale et de l'Enseignement Supérieur
MG	Enseignement Moyen général
MEFPP	Ministère de l'Economie, des Finances et de la Planification, chargé de la Privatisation
MPFBEP	Ministère délégué, chargé de la promotion de la Femme, du Bien-Etre familial et des affaires sociales
MS	Ministère de la Santé
ODM	Objectifs du Millénaire
ONG	Organisme non gouvernemental
PAE	Plan d'action de l'éducation
PIB	Produit Intérieur Brut
PIC	Pôle Information Communication
PUD	Pôle Universitaire de Djibouti
TBA	Taux brut d'admission
TBS	Taux brut de scolarisation
TNA	Taux net d'admission
TNS	Taux net de scolarisation
UN (NU)	Nations Unies (United nation)
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture
UNICEF	Organisation des Nations Unies pour l'Enfance
USAID	Agence de coopération des Etats-Unis d'Amérique
US\$	Dollar des Etats-Unis d'Amérique

Introduction

1 Cadre général du plan d'action 2006-2008

1.1 Structure et gestion du système éducatif

1.1.1 Structure du système éducatif

1. Comme précisé par la loi d'orientation du système éducatif¹ en son article un, «*le système éducatif djiboutien est constitué de l'ensemble des instances d'initiative et de recherche, des structures de planification, de production et de gestion ainsi que des établissements et circonscriptions d'enseignement et de formation œuvrant à la transmission des savoirs, des savoir-faire et des savoirs être*». Le système éducatif djiboutien repose, essentiellement, sur un cadre scolaire constitué de trois degrés d'enseignement : le fondamental, le secondaire et le supérieur.

2. **L'enseignement fondamental constitue le premier degré du système.** Il est l'ordre d'enseignement visé par l'obligation scolaire à laquelle sont soumis les enfants de 6-16 ans. Le fondamental est organisé en deux paliers : **l'enseignement de base** et **l'enseignement moyen**.

- L'enseignement de base est constitué de **l'enseignement préscolaire** à caractère facultatif, s'adressant aux enfants âgés de quatre (4) et cinq (5) ans et de **l'enseignement primaire**. Ce dernier, dont l'âge légal d'admission est six (6) ans, **constitue le premier cycle de l'enseignement obligatoire**. Il comprend cinq (5) années d'études sanctionnées par le Certificat de Fin d'Etudes de Base (CEFEB).
- L'enseignement moyen est **le second cycle de l'enseignement obligatoire**. Il accueille les élèves issus du primaire et ayant subi avec succès les tests d'évaluation des compétences organisés à cet effet. L'enseignement moyen est organisé en une filière d'enseignement général d'une durée de quatre (4) années d'études sanctionnées par le Brevet d'Enseignement Fondamental (BEF), et une filière de formation professionnelle, assurée dans des Centres d'Apprentissages (CA) qui préparent leurs élèves au termes de quatre années de formation au Certificat d'Apprentissage et de Perfectionnement (CAP).

Il y a lieu de rappeler, ici, qu'en raison des stratégies d'implantation de la nouvelle architecture du système éducatif, le primaire actuel est composé de deux cohortes d'élèves, une cohorte soumise à la réforme² et une cohorte³ suivant les programmes d'avant la réforme. Cette dualité s'achèvera à la fin de l'année scolaire 2006-2007.

¹ Loi n° 96/AN/00 du 10 août 2000, portant Orientation du système éducatif djiboutien

² Cette cohorte est constituée, pour 2004/2005, les élèves de 1^{ère} à 4^{ème} année ainsi que ceux des classes expérimentales de 5^{ème} année.

³ Pour 2005/2006, les niveaux d'études suivant les anciens programmes sont le Cours Moyen un et le Cours Moyen deux

3. **L'enseignement secondaire constitue le second niveau du système éducatif.** Il est ouvert aux diplômés du fondamental (c'est dire aux lauréats du BEF ou le cas échéant, du CAP) qui ont subi avec succès les tests d'admission organisés à cet effet. Comme le moyen, le secondaire est structuré en deux filières : **une filière d'enseignement général** de trois (3) années d'études sanctionnées par le Baccalauréat et **une filière technique et professionnelle** préparant ses élèves soit au Baccalauréat technique ou technologique en trois années d'études, soit au Brevet d'Études Professionnelles (BEP) en deux années de formation, et, sur sélection, pour les titulaires du BEP, au Baccalauréat professionnel (BAC PRO) en deux années.

4. **Le dernier degré d'études est celui de l'enseignement supérieur** ouvert aux bacheliers de l'enseignement secondaire. L'enseignement supérieur comprend deux cycles. Un cycle court de deux années d'études préparant les étudiants au Brevet de Technicien Supérieur et un cycle long menant les étudiants à des diplômes de niveau Bac+2 et plus.

1.1.2 Mission du Ministère

5. Le Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement Supérieur (MENESUP) est l'instance gouvernementale chargée de veiller à ce que les citoyens bénéficient, sans discrimination, des services éducatifs pour assurer leur développement personnel et contribuer activement au développement du pays.

6. Il assume le rôle et les responsabilités que la Loi l'organisant lui confie⁴. Cette loi établit, au titre 1, que le Ministère élabore et met en oeuvre « *la politique du Gouvernement en matière d'éducation formelle, informelle et non formelle visant à favoriser l'accès de chacun aux savoirs* ». Le Ministère assure, plus particulièrement, cinq grandes fonctions qui définissent en même temps ses principales activités :

- **Une fonction stratégique** : concevoir les politiques et plans d'action de l'éducation tenant compte des besoins, enjeux et défis du développement socio-économique du pays et de son environnement régional et mondial ;
- **Une fonction de gestion** : gérer les ressources et leur répartition dans le réseau d'établissements scolaires et universitaires, piloter et évaluer le système d'éducation/formation en fonction des objectifs fixés;
- **Une fonction opérationnelle** : orienter, réguler l'offre de services éducatifs sur le territoire et le cadre général de leur organisation;
- **Une fonction d'expertise**: conseiller le Gouvernement et le Législatif sur les politiques relevant de sa sphère d'attribution;
- **Une fonction d'information** rendre compte au Gouvernement, à l'Assemblée Nationale et aux citoyens du rendement du système et de son évolution.

7. Pour remplir ses missions, le département dispose d'une palette d'outils (les services administratifs, les services opérationnels, les textes réglementaires), de moyens et de ressources humaines, matérielles et financières nécessaires. Outre ses ressources internes, le Ministère bénéficie, dans l'exercice de ses fonctions, de la collaboration des autres Ministères et organismes gouvernementaux, de l'appui de partenaires techniques et financiers, du concours des instances intersectorielles consultatives⁵. Il est, également, assuré du soutien des citoyens en général et, en particulier, de l'engagement des familles dont l'implication dans le soutien au système ou la gestion des écoles va croissante.

⁴ Loi n° 143/AN/01 du 1er octobre 2001

⁵ le Comité Supérieur de l'Éducation, les Comités Régionaux d'Éducation, le Groupe de Partenaires de l'Éducation

1.2 Eléments du contexte

1.2.1 Contexte global

8. Djibouti, à l'instar des autres pays, n'échappe pas aux bouleversements sociaux, économiques et culturels, communément désignés sous le vocable de "mondialisation", qui marquent ces vingt dernières années l'évolution du monde. Un mouvement qui est caractérisé, d'après la «*Commission mondiale sur la dimension sociale de la mondialisation*» (BIT – 2004), par l'accélération des progrès techniques, l'évolution de la structure des échanges, la concurrence accrue sur les marchés intérieurs et extérieurs, la modification des flux d'investissements étrangers et des mouvements migratoires.

9. Parmi les tendances lourdes qui marquent cette évolution, les technologies de l'information et de la communication (TIC) apparaissent particulièrement emblématiques de cette transformation en raison de leur développement rapide et de leur impact sur la réduction des distances, la modification des structures et modes de productions et d'échanges traditionnels. En effet, par leur essor rapide, les TIC ont modifié profondément les espaces de productions et d'échanges marchands (réseaux de commerce électronique), d'informations (médias, téléphones), de savoirs (universités virtuelles, réseaux de scientifiques et intellectuels) et, constituent, d'ores et déjà, la toile de fond d'une société globale virtuelle, organisée en réseaux.

10. En outre, le contexte actuel et celui à venir se caractérisent de plus en plus par une complexification des fonctions de travail influencées fortement par l'évolution des savoirs et de leurs applications technologiques. Ce qui demande un niveau de compétences sans cesse plus grand et une main-d'œuvre compétitive, polyvalente, créative, sachant utiliser les outils de la technologie de l'information et de communication et maîtrisant une deuxième, voire une troisième langue.

11. Une autre tendance puissante du vingt et unième siècle est la globalisation des marchés avec la croissance rapide mais sélective des investissements directs vers les pays en développement créant de nouvelles opportunités en matière de croissance et d'industrialisation. Les principaux pays bénéficiaires jusqu'à maintenant, de cette mobilité des capitaux sont tous des pays à population jeune et fortement scolarisée.

12. Les déséquilibres en termes d'accès au savoir et à la technologie et les risques d'homogénéisation culturelle y liés constituent aussi un sérieux défi posé par la globalisation qui appelle des politiques vigoureuses de développement des cultures et valeurs nationales pour leur assurer la dynamique nécessaire pour s'enrichir des nouvelles connaissances et enrichir les autres cultures dans le respect des différences et de la dignité humaine.

13. Dans ce contexte global où le principal facteur de production est le savoir, l'alphabétisme constitue le minimum que l'on doit garantir aux citoyens une autonomie. Un minimum qui ne suffit pas pour donner aux pays du Sud comme Djibouti, les moyens de pénétrer dans le monde des technologies de pointe, d'y être compétitif pour espérer réussir leur développement économique. Pour ce faire, il est indispensable de mettre en place un système éducatif non seulement apte à garantir pour tous les besoins éducatifs essentiels mais aussi visant à développer les capacités d'innovation des citoyens par un haut degré d'éducation et de formation.

14. Par ailleurs, le savoir étant, plus que jamais, déterminé à la fois par son expansion rapide et son émiettement en savoirs spécialisés, l'acquisition de savoirs et le développement des compétences ne sont jamais définitifs. Aussi, le développement de stratégies d'éducation et de formation permanentes des populations devient-il incontournable pour assurer la mise à jour des compétences professionnelles et participer activement à la vie sociale.

15. De la même façon le développement de la recherche scientifique, qu'elle soit appliquée ou fondamentale, est devenu un enjeu capital pour innover, anticiper, créer et contribuer par là, au développement des individus, des pays et du monde. C'est donc dire que les pays en développement dont Djibouti doivent consacrer d'importants investissements dans l'éducation et la formation de leurs ressources humaines.

1.2.2 Contexte politique et administratif du plan d'action

16. Selon les conclusions du rapport de la « Commission mondiale sur la dimension sociale de la mondialisation », cité, pour faire face à la mondialisation, il faut agir d'abord au niveau local et particulièrement au niveau de l'éducation/formation des populations. Une vision qui est également celle du Gouvernement de Djibouti qui considère, plus que jamais, l'éducation et la formation des djiboutiens comme un enjeu stratégique pour assurer le développement social et économique de la République de Djibouti.

17. C'est dans cette optique qu'il a lancé, en 1999, un vaste programme de réforme du système éducatif djiboutien qui a abouti à la définition consensuelle d'une politique éducative visant l'adaptation de l'Ecole au contexte global et aux besoins éducatifs de la population djiboutienne. C'est ainsi qu'ont été précisés, les orientations et les cibles prioritaires de la réforme de l'Ecole ainsi que le cadre politique, administratif et budgétaire d'arrimage de la nouvelle politique éducative.

18. En ce qui concerne le cadre politique, la nouvelle politique éducative s'inscrit dans une vision large tenant compte des impératifs de droits de tous à l'éducation, des plans de développement socio-économique et des engagements internationaux en matière d'éducation. Ainsi, le plan d'action de l'éducation pour la période 2006-2008 (PAE-2006/2008) repose sur quatre cadres stratégiques :

1. les options stratégiques en matière de politique éducative et les objectifs y liés définis par la **Loi d'orientation** et le **Schéma Directeur**;
2. le **Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté** qui considère l'éducation et la formation comme axes stratégiques de développement économique de Djibouti;
3. les cadres internationaux d'action et de développement comme le **Cadre d'Action de Dakar**, ou les **Objectifs du millénaire** (ODM) auxquels Djibouti a souscrit ;
4. enfin, les stratégies et modes de fonctionnement administratives basés sur l'implication étroite des parties prenantes dans les processus de développement et de mise en œuvre programmes d'action et de développement.

En outre, les orientations du PAE 2006-2008, ainsi que les mesures d'action y liées intègrent les recommandations issues du processus de consultation de la communauté éducative dit " forum bilan" qui s'est tenu dans le tout le pays en janvier-février 2005.

19. **Pour ce qui est du contexte budgétaire**, il y a lieu de souligner qu'en dépit d'une situation budgétaire difficile, le Gouvernement a fait montre d'un engagement puissant du en faveur de la modernisation de l'appareil d'éducation-formation en portant la part des dépenses de l'éducation dans le budget national de près de 17,5% du budget en 1999 à plus 23,6% en 2004⁶.

20. Au cours des trois prochaines années cibles du PAE 2006-2008, la priorité accordée au secteur dans les dépenses publiques comme réaffirmé par l'engagement du Chef de l'Etat dans sa déclaration de politique général, après sa reconduction à la magistrature suprême par l'élection présidentielle d'avril 2005, se poursuivra en même temps qu'il sera recherché

⁶ Part sur budget hors assistance technique, investissements intérieurs et extérieurs y compris

l'accroissement de l'efficacité et l'efficience de la gestion des ressources allouées au secteur. Dans cette perspective, l'exigence de performances quantitatives et qualitatives et un ajustement permanent des allocations des ressources aux poids des différents degrés d'enseignement (enseignement fondamental, enseignement secondaire et enseignement supérieur) selon les priorités établies par le Schéma Directeur seront des éléments essentiels de la politique de renforcement de l'accessibilité et de la qualité des services éducatifs. Ce qui requerra une modernisation des modalités de gestion des ressources allouées au secteur.

21. En ce qui a trait au contexte administratif, le PAE 2006-2008 s'inscrit dans un contexte administratif en pleine évolution avec au niveau national la mise en place de la décentralisation et au niveau du MENESUP la consolidation des innovations induites par la Loi d'orientation et par la Loi N° 143 d'octobre 2001 portant réorganisation du département. La réforme de l'administration du département amorcée en 2000 marque une rupture radicale avec les habitudes d'organisation et de fonctionnement du secteur avec, d'une part, la détermination claire des orientations du système éducatif, et, de l'autre, la mise en place d'une politique de déconcentration et la décentralisation renforçant les marges d'autonomie et les responsabilités des niveaux locaux (circonscriptions pédagogiques, établissements scolaires).

22. Par ailleurs, il faut rappeler parmi les éléments de contexte administratif, la volonté gouvernementale de renouveler le fonctionnement des services publics dans une approche mettant l'accent sur la qualité des services aux citoyennes et aux citoyens, la culture de résultats et le principe de reddition de comptes. En tant que service public prioritaire, le Ministère en charge du système éducatif et toutes ses composantes sont ainsi, appelés à s'inscrire dans cette approche axée sur les résultats.

23. Dans ce contexte administratif exigeant le renouvellement des approches de gestion et la mobilisation et l'implication de tous ses acteurs, la mise en place du réseau de bureaux régionaux d'éducation, la consolidation des Comités Régionaux d'Education, l'amélioration de l'autonomie des inspections pédagogiques, des établissements scolaires et universitaires ainsi le raffermissement des instances de cogestion des établissements scolaires que sont les Comités de Gestion des Etablissements constituent les axes privilégiés pour favoriser une utilisation judicieuse des ressources et un traitement efficace des défis quantitatifs et qualitatifs qui font face à la réforme de l'Ecole Djiboutienne.

1.2.3 Contexte particulier du système d'éducation-formation

24. Il se dégage des choix fondamentaux des djiboutiens quatre principes directeurs : (i) **généraliser l'éducation fondamental et démocratiser l'accès et l'égalité des chances dans tous les ordres d'enseignement** ; (ii) **renforcer la qualité et la pertinence de l'éducation et de la formation** ; (iii) **placer l'éducation au cœur des priorités djiboutiennes** ; et (iv) **améliorer la qualité et la transparence de la gestion du système dans une perspective d'obligation de résultats et de reddition de comptes.**

25. Parmi les caractéristiques du nouveau système éducatif, issu des recommandations des Etats Généraux de l'Education de décembre 1999, se trouvent la démocratisation de l'Ecole et le renforcement de sa qualité et de sa pertinence par la création d'un enseignement obligatoire pour tous les jeunes de 6-16 ans -l'enseignement fondamental-, la rénovation et le renforcement de la formation professionnelle et technique, la création d'un enseignement supérieur, la promotion d'un système d'éducation non formelle au bénéfice des adultes.

26. Réaffirmant la pertinence de ces caractéristiques, les participantes et les participants au forum-bilan ont fait **du principe de qualité et de pertinence des enseignements et de l'exigence d'efficacité de la gestion, les pièces maîtresses** du PAE 2006-2008. Un choix conforme aux orientations de la politique éducative et aux enjeux et défis en éducation découlant du contexte actuel.

27. Concernant les résultats atteints depuis le lancement de la réforme de l'Ecole, le premier élément à souligner est l'extension des capacités d'accueil à tous les niveaux et son impact sur la scolarisation. Ainsi, sans compter les établissements en cours de construction en 2005, le parc de salles de classe du primaire est passé de 519 salles en 1999-2000 à 751 salles en 2004-2005, les collèges d'enseignement moyen des districts comme de la capitale ont reçu des salles additionnelles, des classes d'enseignement secondaire ont été installées dans les régions et un second lycée d'enseignement général a été créé à Balbala pour rapprocher l'offre de la demande sans compter la mise en place d'un pôle d'enseignement supérieur à Djibouti.

Ces mesures conjuguées avec les actions de mobilisation sociale se sont traduites par l'expansion de la scolarisation dans tous les ordres d'enseignement comme présenté par le tableau ci-dessous.

Tableau 1 : Evolution de la scolarisation entre 1999-2000 et 2004-2005, public et privé

	1999- 2000	2000- 2001	2001- 2002	2002- 2003	2003- 2004	2004- 2005
1- Enseignement scolaire (Public+Privé)						
Primaire	38 191	42 692	44 321	46 364	48 713	50 651
Moyen général	11 917	13 631	14 419	16 588	18 180	20 867
Moyen professionnel et ménager	nd	827	760	758	747	724
Secondaire général	2 653	3 897	4 620	5 886	6 033	6 954
Secondaire technique	1 242	1 280	1 407	1 408	1 447	1 597
Ensemble 1	54 003	62 327	65 527	71 004	75 120	80 793
2-Enseignement supérieur (Public)						
Ens. Supérieur à Djibouti	190	496	728	906	1134	1696
Boursiers à l'Etranger	963	829	764	903	825	892
Ensemble 2	1 153	1 325	1 492	1 809	1 959	2 588

Source : Annuaires statistiques MENESUP-DPI

28. Le second élément saillant concerne le plan qualitatif où d'importants progrès ont été réalisés tant en termes de réforme des curricula, de renouvellement des méthodes d'enseignement-apprentissage, de formation des maîtres qu'en termes de disponibilité du matériel pédagogique et de renforcement de l'encadrement sans compter l'ouverture de l'Ecole sur son milieu avec la création d'espaces de concertation familles/écoles et de cogestion des établissements scolaires.

29. Les participantes et participants au forum-bilan, comme l'ensemble des partenaires du secteur, ont convenu, dans leur appréciation du bilan du Plan d'Action de l'Education 2001-2005 que les résultats atteints au cours de cette période, sont globalement encourageants. Ils n'ont pas manqué de souligner, toutefois, qu'au regard du contexte actuel et de l'objectif réitéré de la généralisation de la scolarisation fondamentale et la réussite du plus grand nombre, les efforts doivent se poursuivre résolument.

30. Enfin, sur le plan du contexte sociodémographique dans lequel s'inscrit la politique éducative, et au delà des contours mal définis des caractéristiques démographiques, on ne peut nier l'existence d'une croissance démographique dynamique combinée à une immigration interne comme externe vigoureuse et une urbanisation accélérée susceptibles de générer l'exclusion et la vulnérabilité des groupes les plus pauvres.

31. Dans un tel environnement, l'éducation est plus que jamais un facteur déterminant pour la cohésion sociale et l'avenir de la Nation et constitue un investissement essentiel et rentable, tant pour les personnes que pour la société. Les études internationales ont clairement démontré, au demeurant, que les personnes scolarisées contribuent significativement au développement économique, mais qu'en plus, elles sont également facteurs d'économie de consommation de services publics dispendieux comme les soins de santé et autres.

2 Enjeux et défis

32. Procédant du contexte, des recommandations du forum-bilan, et des orientations données par le Président de la République dans la feuille de route qu'il a présenté au nouveau gouvernement, l'exigence de qualité devient un enjeu et un défi capitaux pour le PAE 2006-2008 qui entend articuler étroitement ses interventions sur cette dimension en améliorant la qualité de l'offre, la qualité des apprentissages et de leur pertinence socio-économique, la qualité de la vie scolaire, la qualité de la gestion du système.

La présente section expose les principaux enjeux et défis du PAE 2006-2008 en les articulant autour des quatre domaines d'objectifs stratégiques du Schéma Directeur : l'accès et l'équité, la qualité, les capacités institutionnelles de gestion du système éducatif, le financement de la réforme éducative.

2.1 Accès et équité

33. Socle du système éducatif mis en place par la Loi d'Orientation et première priorité de la politique éducative du Gouvernement, renforcer le développement d'un enseignement fondamental de qualité, garanti à tous les jeunes djiboutiens de 6-16 ans constitue un enjeu primordial du PAE 2006-2008. Dans cette perspective, les progrès quantitatifs réalisés en termes d'accès et de participation à l'enseignement fondamental, depuis 2000, devront être soutenus et accélérés pour d'une part atteindre l'objectif d'éducation primaire universelle d'ici l'horizon 2015, et, de l'autre, assurer aux finissants du primaire l'accès à l'enseignement moyen.

34. Ce faisant, les autres degrés d'enseignement ne sont pas oubliés et l'évolution positive des effectifs de la population scolaire et estudiantine devra être poursuivie et consolidée pour répondre aux impératifs de droit par une plus grande démocratisation de la participation aux formes d'éducation et de formation post-fondamental et de développement socio-économique par la valorisation du capital humain.

Pour ce faire, il conviendra, au cours du plan 2006-2008, de lever les pesanteurs et contraintes susceptibles de ralentir la généralisation de l'enseignement fondamental et l'accessibilité aux ordres d'enseignement post-fondamental. Ces obstacles, d'une manière générale, procèdent à la fois de l'offre et de la demande sociale d'éducation, deux dimensions complémentaires et en interactions étroites.

2.1.1 Politique de l'offre

35. Concernant, la sphère de l'offre, les principaux défis qui se posent à la stratégie de développement du secteur sont de trois types. Le premier concerne les capacités d'accueil du système et leur gestion qui, malgré les progrès accomplis depuis 2000, demeurent encore déficitaires. En désagrégeant les besoins par degré d'enseignement, le déficit en infrastructures scolaires est particulièrement aigu dans l'enseignement fondamental et singulièrement le cycle d'enseignement moyen général et dans l'enseignement supérieur.

36. Dans le fondamental, avec les constructions programmées dans le cadre du plan d'action 2001-2005 et le gain d'une centaine de salles qui sera réalisé en 2006 avec la fin de l'ancienne architecture du système, les besoins en salles de cours additionnelles pour l'enseignement primaire resteront limités. Par contre, les besoins en salles seront fortes dans l'enseignement

moyen en raison de la montée en puissance de la demande scolaire dès la rentrée 2006-2007 avec la suppression de la sélection à la fin du primaire. L'obligation scolaire dans le fondamental devant opérationnelle à cette date. Pour le secondaire général et le secondaire technique et professionnel qui ont bénéficié d'extension au cours du premier plan, la situation est, pour la période du PAE, moins alarmante.

37. Un autre enjeu capital du développement du système éducatif djiboutien est **la création d'un enseignement supérieur à Djibouti. Les motifs de création d'un enseignement supérieur à Djibouti**, qu'ils relèvent du principe de droit, des stratégies d'efficacité en termes de rétention des cadres diplômés de l'enseignement supérieur ou de soutenabilité des études à l'étranger etc., s'inscrivent fondamentalement dans la vision à la fois holistique et systémique qui sous-tend la réforme du système éducatif engagée à la suite des Etats Généraux de l'Éducation de décembre 1999. En effet, l'enseignement supérieur est considéré comme une partie d'un tout œuvrant à l'acquisition et au développement de savoirs, de savoirs faire et de savoirs être nécessaires à l'épanouissement individuel des citoyens et au soutien de la croissance de Djibouti.

38. Dans cette vision, la présence d'une offre d'enseignement supérieur de qualité est, également considérée, sous l'angle de son impact sur la croissance globale du système éducatif en ce sens où le développement quantitatif et qualitatif des niveaux d'enseignement pré-universitaires dépendent de l'accessibilité et du dynamisme l'enseignement supérieur, lieu de formation des professionnels de l'enseignement et d'élaboration de nouvelles modalités de la connaissance qui amélioreront la qualité et la pertinence des contenus et programmes d'enseignement et pratiques pédagogiques des sous-secteurs pré-universitaires. De la même façon, le développement qualitatif de l'enseignement supérieur est tributaire de la qualité des autres sous-secteurs d'où viennent ses étudiants et son personnel.

39. Si la création du pôle universitaire de Djibouti a permis d'augmenter considérablement l'accès à l'enseignement supérieur, avec un nombre d'étudiants à Djibouti a été multiplié par 3,4 entre 2000 et 2004, ainsi qu'illustré par le tableau 1, et qu'il a été possible de préserver la qualité des formations en ayant recours à une co-diplômation, il reste toutefois bien d'efforts à faire pour répondre à la demande et pour hausser le taux de diplômation et la persévérance à ce niveau d'études postsecondaire. Pour cela, il est indispensable de renforcer les infrastructures de l'enseignement supérieur et de déterminer une stratégie de développement pérenne du sous secteur basée sur une analyse de la situation.

40. Pour renforcer l'efficacité et l'efficience des mesures d'extension des infrastructures scolaires et universitaires, le défi est également d'ordre normatif et gestionnaire dont l'absence de référentiels clairs orientant les décisions de création et de gestion des infrastructures scolaires ainsi que les décisions de suivi et de régulation de la politique de l'offre en est emblématique. Aussi, la mise en place **d'un cadre concerté de carte scolaire et universitaire**, définissant des normes de qualité au niveau architectural, au niveau de la gestion pédagogique (ouverture/fermeture de classes) ou de planification (identification des lieux d'implantation d'écoles, sectorialisation du recrutement, définition de modalités de gestion des établissements...), sera déterminante pour répondre efficacement aux déficits en structures scolaires et aux besoins de rationalisation de l'utilisation des capacités installées et des ressources allouées au secteur. Outils de planification et outils de gestion, les mesures de carte scolaire et universitaire comme les textes normatifs constituent, également, des mesures de renforcement de la mobilisation de la demande par l'implication précoce de la communauté dans leur définition et leur utilisation.

41. Le second défi faisant face à l'expansion de l'accès à l'école est **le faible rendement interne** de l'École djiboutienne qui reste encore marquée par le redoublement, la sélectivité des transitions entre cycles et entre degrés d'enseignement, les abandons liés à une inadaptation de l'École aux attentes, besoins et contextes locaux. En terme de démocratisation de l'éducation, il ne s'agit pas simplement d'ouvrir l'accès à l'école mais aussi garantir aux élèves leur maintien dans le système en vue de la réalisation de leurs besoins éducatifs

essentiels. Ce qui rend la réduction de la déperdition, une préoccupation essentielle de la stratégie éducative du pays.

42. Enfin, l'équité demeure un souci essentiel de la politique éducative et un défi majeur eu égard à **la persistance de disparités d'accès et de participation à l'Ecole**. L'élimination des disparités de toutes formes étant une œuvre de long haleine tant les déterminants sont complexes et variés, les efforts entrepris au cours des cinq dernières années, pour rendre le système éducatif plus inclusif devront poursuivis et renforcés en mettant sur l'accent sur la qualité :

- **Qualité de l'environnement scolaire d'abord, où une attention toute particulière sera donnée à l'adaptation du cadre de travail aux besoins spécifiques des différents groupes composant la population cible** pour rendre l'environnement et l'offre scolaires plus intégrateurs. Les principales mesures d'action s'articuleront autour de (i) l'amélioration de l'accessibilité, de la sûreté, de la convivialité et de la sécurité des infrastructures scolaires, (ii) la mise en œuvre de stratégies de maîtrise des coûts directs pour garantir l'abordabilité de l'école, (iii) le développement de mesures d'appui spécifiques aux besoins de groupes vulnérables (cantines, services de santé scolaires) etc.
- **Qualité des situations pédagogiques ensuite car l'objectif d'élimination des disparités pose aussi la question de l'égalité des chances d'accès aux connaissances et aux compétences attendues.** C'est ainsi que, pour les élèves que les situations d'échec scolaire conduisent vers l'exclusion précoce, l'équité et l'égalité des chances de réussite restent à construire. En ce sens, la mise en œuvre d'actions pédagogiques visant la prévention précoce des situations d'échec scolaire et le soutien des apprenants éprouvant des difficultés d'apprentissage devient un enjeu central.
- **Qualité de l'information et de la communication enfin puisque l'objectif d'élimination des disparités requiert une évolution des représentations sociales.** Il est avéré que l'information, la communication et l'éducation des communautés et des enseignants est un facteur de succès en matière de réduction des disparités et notamment les disparités de genre ou celles liées aux handicaps. C'est pourquoi, la mise en place d'une stratégie d'information, d'éducation de masse devra être intégrée à la politique de communication du Ministère.

2.1.2 La demande sociale d'éducation :

43. Les causes de sous-scolarisation ne sont pas uniquement liées aux limites de l'offre mais également au niveau de sensibilisation et d'engagement en faveur de l'éducation des familles et plus largement de la communauté nationale. Pour rompre l'écart qui existait entre les citoyens et l'Ecole, la logique traditionnelle d'ignorance mutuelle qui sous-tendait les relations Ecole/Communauté a été abandonnée au profit d'une approche participative. C'est ainsi que les orientations de la nouvelle politique éducative sont le fruit d'un mouvement de consultation large de la communauté nationale, les Etats Généraux de l'Education de 1999.

44. Cette stratégie de mobilisation sociale et d'implication des djiboutiens en général et des familles en particulier dans la gestion de l'éducation se poursuit depuis. Des leçons tirées des actions réalisées au cours du Plan 2001-2005, il ressort :

- la nécessité d'un renforcement des espaces de dialogues et de cogestion de l'éducation par l'information, la formation des parties prenantes et l'élaboration participative de référentiels d'organisation et de fonctionnement de CGE et des APE.
- L'amélioration de la stratégie de communication et d'information du Ministère par une plus grande connaissance des ressorts de la demande sociale d'éducation.

45. Par ailleurs, les expériences acquises à Djibouti et ailleurs, montrent l'importance d'une offre d'éducation précoce des jeunes enfants en termes d'épanouissement individuel comme en termes de probabilité de scolarisation ultérieure et de réduction des disparités. A ce titre, les programmes de protection et d'éducation de la petite enfance constituent le premier objectif du

cadre d'action de Dakar, alors qu'ils demeurent, à Djibouti, encore embryonnaires. Il reste, pour soutenir la démocratisation de l'accès et de la participation à l'éducation, de travailler activement, en collaboration avec les Ministères sociaux, les Régions, les Associations, les familles et les partenaires au développement, à l'émergence de stratégies pérennes de protection et d'éducation de la petite enfance et de développement soutenable d'offre d'éducation préscolaire.

2.2 Qualité et pertinence des apprentissages

46. L'éducation et la formation étant avant tout un ensemble de processus et de résultats se définissant qualitativement, scolariser le plus grand nombre d'enfants et de jeunes n'a de sens que si leur passage par l'École permet l'acquisition des connaissances et compétences utiles à leur autonomie. En ce sens, la réalisation des objectifs quantitatifs est fonction du niveau d'atteinte des objectifs qualitatifs. Cet enjeu comme les défis y liés constitue véritablement le pivot des mesures d'action programmées pour la période 2006-2008.

47. La stratégie d'amélioration de la qualité et de la pertinence des apprentissages s'articule principalement autour de cinq chantiers : (i) la réforme des curricula et des processus pédagogiques, (ii) la disponibilité des manuels scolaires, (iii) le développement professionnel des enseignants et (iv) le renforcement du pilotage et de l'évaluation de la qualité et le renforcement de la qualité⁷ et de la pertinence de l'enseignement supérieur.

2.2.1 Réforme des curricula et rénovation des processus d'enseignement-apprentissage

48. Dans les degrés d'enseignement scolaire, la révision en profondeur des curricula est le cœur des efforts d'amélioration de la qualité. Pour **l'enseignement fondamental**, la réforme des curricula se poursuit selon le calendrier prévu et après le primaire, elle fait son entrée au moyen. Cette réforme qui touche les contenus d'enseignement comme les méthodes et le matériel pédagogiques vise à permettre à chacun des élèves la maîtrise des savoirs, des compétences intellectuelles et méthodologiques indispensables à leur réussite scolaire et/ou sociale, et à leur préparation à l'exercice éclairée de la citoyenneté. Pour ce faire, l'organisation des enseignements a été revisitée pour donner davantage de poids à l'apprentissage des langues, de disciplines scientifiques et technologiques. L'introduction de l'enseignement islamique fait partie des innovations.

49. Concernant les processus pédagogiques, la réforme des curricula revoit aussi les pratiques pédagogiques et les relations enseignants-élèves substituant à la logique cumulative et centrée sur les contenus habituels à une logique constructiviste, soucieuse des cheminements des élèves et de leurs besoins éducatifs individuels : l'approche par les compétences. La réforme des curricula et l'approche qui la sous-tend porte également sur la structuration de l'enseignement fondamental en réorganisant le primaire comme le moyen en cycles pluriannuels et non plus en une succession de niveaux d'études cloisonnés entre eux. L'objectif visé est de mieux soutenir les élèves et d'éviter les redoublements.

50. Le succès du choix dans d'autres pays de l'approche par les compétences et le déroulement fluide de l'implantation de la réforme des curricula à Djibouti ne doivent occulter ni les enjeux de cette dernière, ni les pesanteurs générées par le contexte de réforme et de bouleversement des habitudes de fonctionnement. Ce qui revient à poser la question du pilotage de la réforme et de la production régulière d'informations rendant compte de la qualité de son implantation

⁷ S'agissant essentiellement des capacités de suivi-évaluation et donc, concernant plus les fonctions gestionnaires, le renforcement du pilotage et de l'évaluation de la qualité et le renforcement de la qualité sera traité dans la section capacités institutionnelles

dans les classes et, en particulier dans le premier cycle du primaire puisque les décrochages scolaires s'établissent très souvent dès les premières années de scolarisation. Cette question constitue le défi majeur à relever pour optimiser la qualité et les coûts de l'implantation de la réforme des curricula.

51. **La rénovation de l'enseignement technique et professionnel (ETP)** forme un autre enjeu des stratégies d'amélioration de la qualité et de la pertinence du système éducatif. Il s'agira au cours du PAE 2006-2008, de renforcer la crédibilité de ce sous secteur, qui constitue la seconde priorité de la nouvelle politique éducative, pour qu'il puisse jouer son rôle moteur dans le cadre du développement économique et social du pays. Pour ce faire, les interventions vont s'articuler autour de quatre axes : (i) la restructuration de l'ETP pour adapter l'offre à l'environnement et aux besoins du monde du travail, (ii) la révision des programmes d'enseignement technique et professionnel, (iii) la modernisation du système d'orientation des élèves, (iv) Le développement du partenariat entre les établissements et le milieu professionnel, et (v) l'adéquation formation/besoins du marché du travail.

52. Il est admis, ainsi qu'illustrée par les faibles taux d'insertion des jeunes diplômés des formations professionnelles, que le renforcement de la qualité de l'ETP passe nécessairement par une remise en question des offres de formation, de leur organisation et de leur gestion pour une plus grande adéquation entre les formations offertes et les besoins réels et potentiels du marché du travail. C'est pourquoi l'objet du premier volet est de doter le sous secteur d'une stratégie de développement réaliste. Le second axe porte la **révision des programmes d'enseignement et de formation** et constitue une suite logique des réflexions et conclusions des travaux de refondation de l'ETP. Dans le même temps, renforcer la crédibilité et la pertinence du sous secteur, c'est aussi assister les élèves dans leur cheminement scolaire. En effet, trop souvent **l'orientation des élèves des formations techniques et professionnelles se fait sans choix éclairé** de spécialités et le parcours scolaire de ces derniers se fait par défaut et généralement, sans conclusion positive. Pour pallier ce dysfonctionnement la mise en place d'un système d'information et d'orientation s'avère incontournable.

53. Quatrième axe d'amélioration de la qualité et de la pertinence de l'EPT, le développement de **liens entre établissements de formation et entreprises** constitue un puissant facteur de renforcement de la qualité des formations dispensées par l'échange d'informations et la construction de visions plus "justes" des besoins des milieux du travail et de leur pertinence en améliorant la réactivité du système aux évolutions du marché du travail. De plus, le développement de relations partenariales peut devenir une source de ressources par les opportunités de stages d'exploration et de formation en entreprise. Enfin, **l'adéquation formation/besoins du marché du travail** qui constitue une pièce essentielle du renforcement de la qualité des apprentissages et de la pertinence globale du système d'éducation et de formation devra être recherchée.

54. Compte tenu de la rénovation des curricula de l'enseignement fondamental et des évolutions du contexte national et international, les programmes d'études de **l'enseignement secondaire général** sont appelés à être examinés en vue d'améliorer leur sensibilité aux réalités actuelles de Djibouti et de sa région. Une réflexion sur la qualité et la pertinence des programmes et contenus d'enseignement est, donc, incontournable pour renforcer les capacités de ce degré d'enseignement à fournir un enseignement et une formation de haut niveau et adapté aux défis qui seront ceux de ses élèves dans un monde en évolution rapide. Dans cette optique, le PAE 2006-2008 intègre parmi les actions retenues l'élargissement des commissions de programmes jusqu'au secondaire.

2.2.2 Manuel scolaire :

55. Intransigent essentiel dans le développement de la qualité des apprentissages, la disponibilité du manuel scolaire et son abordabilité constituent un enjeu primordial de la stratégie éducative. C'est pourquoi, les mesures du plan d'action 2001-2005 visant l'amélioration de la disponibilité du manuel scolaire doivent être consolidées. Il s'agira notamment de soutenir la

conception et l'édition, pour le primaire et le cas échéant pour le moyen des nouveaux manuels scolaires en adéquation avec la réforme des programmes et de mettre en œuvre une politique de production du manuel à faible coût et des stratégies de distribution. Le défi sera de concilier qualité, coûts de production et distribution efficace, ce qui ne manquera pas de questionner les habitudes éditoriales installées et les modalités et processus de gestion de la chaîne du livre.

2.2.3 Développement professionnel des enseignants

56. Acteur primordial du système éducatif et sans lequel il ne peut y avoir d'amélioration des processus d'enseignement-apprentissage, le développement des compétences, le renforcement de la motivation et du bien-être de l'enseignant constitue une préoccupation centrale la stratégie éducative et des actions du Gouvernement. Les efforts déployés en ce sens se sont concrétisés :

- au niveau administratif par la régularisation des traitements, l'octroi d'avantages divers, l'implication accrue des enseignants dans la gestion du système ou encore l'amélioration des plans de carrières,
- au niveau symbolique par la création de distinctions honorifiques
- et au niveau professionnel par le renforcement de l'encadrement pédagogique et le renforcement de la formation professionnelle des enseignants.

57. Si les mesures déployées concourent au développement professionnel des enseignants, il est d'évidence que dans le contexte actuel de généralisation de l'enseignement moyen, et de réforme des curricula, la formation des enseignants est le principal déterminant du développement professionnel et par conséquent de la qualité des situations d'enseignement-apprentissage. Dans cette perspective, des interventions et des innovations éparses ne peuvent suffire sans être portées par une vision globale et une analyse des besoins et attentes institutionnelles et individuelles. C'est pourquoi, la définition et la mise en œuvre d'une politique de la formation initiale et de la formation continue des enseignants cohérente avec le contexte éducatif sont un enjeu majeur des mesures de développement professionnel des enseignants contenues dans le PAE 2006-2008.

2.2.4 Enseignement supérieur

58. Dans un contexte de production et d'échange marqué par la globalisation, la place de Djibouti dépend, plus que jamais, de la force de création et d'innovation de ses citoyennes et citoyens. À cet égard, le développement quantitatif et qualitatif de l'enseignement supérieur est, par son apport en matière de formation de personnes qualifiées et d'innovation par la recherche, un outil stratégique pour le développement socio-économique du pays. Le renforcement des performances de l'enseignement supérieur est, en outre, un axe décisif du développement du système d'éducation-formation. Il est enfin, un enjeu majeur pour le sous secteur qui doit sur la base du bilan très positif de la fréquentation du Pôle Universitaire de Djibouti, viser l'excellence dans les différents volets de la mission de l'Université.

59. Viser l'excellence c'est renforcer les acquis et développer les capacités et compétences nécessaires à l'émergence d'une université nationale autonome capable de faire face à la concurrence mondiale et de répondre valablement aux exigences de pertinence sociale. Ce qui passe nécessairement par (i) la poursuite et le renforcement de la politique de formation des enseignants en vue de doter le sous-secteur de ressources humaines aptes à relever le défi de la réalisation d'une université autonome, (ii) la stimulation d'une recherche universitaire dynamique, gage de qualité et déterminant majeur de la pertinence de tout enseignement supérieur, et (iii) le renforcement des capacités institutionnelles et en particulier les capacités de gestion et de pilotage de l'université en vue d'améliorer l'efficacité et l'efficience des mécanismes de gestion dans un environnement global marqué un mouvement international concurrentiel des services d'offre d'éducation universitaire.

60. Pour y parvenir, il y a lieu de définir avec la participation étroite, au côté des autorités en charge du sous secteur, du corps enseignant, des étudiants, des opérateurs économiques et des partenaires techniques et financiers une stratégie d'évolution physique de l'université et de ses orientations qualitatives qui subordonne le développement du sous secteur à des exigences élevées en matière de qualité de la formation offerte et de la recherche, d'adaptation aux besoins des étudiants, d'anticipation et de réponse aux besoins sociaux, culturels et économiques en émergence et, enfin, d'ouverture sur le monde dans les différentes facettes de l'activité universitaire.

61. Tout développement d'un enseignement universitaire de qualité dépend fortement, ici comme ailleurs, de la qualité de la recherche. Aussi, la stimulation d'une recherche universitaire dynamique est indispensable pour la pérennité de l'enseignement supérieur à Djibouti et ce, d'autant plus que le sous secteur est soumis à un mouvement international concurrentiel. Viser l'excellence avec détermination, c'est également doter l'enseignement supérieur des capacités et compétences institutionnelles indispensables pour faire face aux enjeux et défis du développement du sous secteur.

2.3 Education non formelle et éducation permanente

62. La **réduction de l'analphabétisme** fait partie des objectifs de l'Education pour Tous (cadre d'action de Dakar comme les Objectifs du millénaire) et des cibles de la stratégie de développement humain de Djibouti. C'est pourquoi, à côté de la généralisation de l'éducation fondamentale qui concourt à cet objectif, le développement de l'éducation non formelle constitue une option de la stratégie de développement du système éducatif. Le défi dans ce domaine sera de définir un cadre d'action favorisant la synergie des programmes d'action et soutenant leur suivi et l'évaluation des résultats, dans un contexte caractérisé par la multitude des interventions. Pour répondre à l'obligation de résultats et aux besoins éducatifs fondamentaux des djiboutiennes et djiboutiens non scolarisés ou déscolarisés, il sera défini, au cours de ce plan, **une stratégie de l'éducation non formelle** reposant sur le partenariat, la cohésion interministérielle et inter-organisations des actions dans le but de la recherche de l'efficacité et l'efficience.

63. Par ailleurs, si l'une des caractéristiques du contexte global actuel est la place du savoir dans les échanges et la production, le développement du système éducatif ne peut faire l'impasse sur **les besoins en formation continue et en perfectionnement** tant de la part des citoyens à titre individuel ou de celle des milieux du travail. À cet égard, les exigences économiques comme la valeur accordée par l'Etat à l'égalité des chances et l'élimination de l'exclusion plaident également le développement d'offres de formation continue aptes à entretenir, perfectionner les qualifications des djiboutiens et, le cas échéant, à les qualifier dans un autre domaine. Considérée sous cet angle, l'éducation permanente devient un enjeu non négligeable de la qualité et de la pertinence du système djiboutien d'éducation et de formation.

2.4 Financement de l'éducation

64. Si il a été affirmé au forum mondial de l'Education Pour Tous, Dakar 2000, « *qu'aucun pays qui dispose d'un plan crédible en faveur de l'éducation de base ne verra ses efforts contrariés par le manque de ressources* », il est évident que les premiers financiers du développement de leur plans d'action restent les pays eux-mêmes. Aussi, le cadre macro-économique du pays est un déterminant majeur de la soutenabilité financière des politiques éducatives. Et c'est le cas pour Djibouti qui, en dépit des fluctuations de la croissance du PIB, consacre déjà à l'Education près du quart de ses ressources intérieures.

65. Pour faire face aux besoins croissant du développement du secteur sans obérer la qualité **le défi est, indubitablement, la réduction des coûts unitaires** par l'optimisation de l'utilisation des ressources allouées et la rationalisation de la répartition des ressources entre les différents sous-secteurs composant le système.

66. Quelque soient les efforts dans ce domaine, la mobilisation de ressources additionnelles restera incontournable. Les sources potentielles susceptibles d'être mobilisées sont de deux types : internes et externes. Concernant la première catégorie de ressources mobilisables, l'origine peut être les familles, qui ont réitérées lors du forum-bilan leur disponibilité à une meilleure implication, les collectivités locales en cours de construction et les opérateurs économiques. A ce niveau, la question sera de trouver un équilibre entre équité et participation des familles ou des région. Un second défi qui se pose avec autant d'acuité que la gestion. La seconde catégorie concerne le recours à des financements extérieurs qui en l'état actuel du contexte économique national est incontournable. Compte tenu des expériences acquises, pour parvenir à la réalisation des ambitions de la politique éducative, il faudra répondre aux questions de la concrétisation à temps des engagements extérieurs et de la coordination des appuis reçus.

2.5 Capacités institutionnelles de gestion

67. Selon le bilan des réalisations du plan d'action 2001-2005, bon nombre des défis qui se posent à la stratégie éducative procéderait des capacités institutionnelles de pilotage et de gestion du système. L'analyse qui en a été faite, laisse apparaître trois grands problèmes:

- Les capacités managériales de l'administration,
- Le niveau d'appropriation de la réforme par les administrateurs et les acteurs du système,
- La faible capacité d'absorption au sens de capacité du département et des instances le constituant à transformer les intrants (politiques & ressources) en résultats.

68. La désarticulation entre les ambitions politiques et les réalités opérationnelles pose la question de la pertinence des pratiques et de la culture managériales au regard des ambitions et des besoins de la réforme du secteur. Des pratiques qui malgré, la réorganisation du secteur, relèvent fondamentalement des procédures de management traditionnelles où l'information de gestion porte prioritairement sur les ressources et les moyens, et rarement sur les résultats. Ainsi que des comportements privilégiant le cloisonnement et la reproduction en rupture avec la vision large et dynamique de la politique éducative.

69. Ce déséquilibre n'est pas sans constituer une force d'inertie des capacités des sous-secteurs du Ministère pour une meilleure performance organisationnelle et, *in fine*, des capacités des établissements scolaires de se poser en lieux de développement stratégique. C'est dire que l'évolution des capacités gestionnaires du secteur constitue une priorité. Un enjeu rendu encore plus stratégique par le contexte d'ajustement des ressources vers une plus grande pertinence du système.

70. Pour ce faire, il conviendra de rompre avec l'idée selon laquelle la réforme de l'éducation fonctionne dans un environnement stable dans lequel les décisions prises dans un contexte politico-économique donné seraient appliquées sans trop de distorsions sur le terrain pour mieux prendre en compte de la nature complexe et chaotique des réformes scolaires qui s'adaptent avec difficulté aux pressions sociales et économiques. Ce qui nécessite la conception et la mise en œuvre des mécanismes novateurs de **pilotage**, de **gestion misant sur les ressources en place et centrée sur les résultats**, et **d'obligation redditionnelle**.

71. Dans cette perspective, la généralisation de **démarches d'assurance qualité** s'impose à tous les échelons. L'enjeu sera donc de mettre en place au sein du département une culture de planification stratégique permettant aux instances centrales et locales d'assurer la préservation et l'amélioration de la qualité des produits fournis et de pouvoir rendre des comptes. Un défi dont les réponses passent par la formation des agents, la mise en place d'outils de gestion clarifiant les responsabilités et les circuits d'information et le renforcement de l'obligation de rendre des comptes.

72. De même qu'au niveau de la refonte des curricula la modernisation des pratiques d'évaluation des enseignements et des apprentissages est amorcée, **l'amélioration des pratiques d'évaluations institutionnelles** constitue un enjeu important. En effet, le pilotage de la qualité et du fonctionnement global du système exige de comparer les résultats projetés et observés et d'analyser en permanence les sources de dysfonctionnement. En ce sens, le renforcement du système d'information et de suivi de l'éducation est essentiel pour renforcer la disponibilité en temps opportun de données fiables et suffisantes pour éclairer les prises de décision des acteurs au niveau local comme au niveau central, rendre compte aux citoyens des résultats comme de l'utilisation des ressources.

73. Sur la question du développement du partenariat et l'implication accrue des familles et des communautés, le processus engagé devra être poursuivi et consolidé la mise en place de cadres réglementaires et de référentiels négociés et vulgarisés.

2.6 Conclusion

74. Des éléments de contexte et des enjeux présentés ci devant résultent, pour le développement du système éducatif djiboutien, les principaux défis se posent en termes :

- ✦ d'adéquation de l'offre et de la demande pour le système éducatif en général et de manière plus aigüe notamment pour l'enseignement fondamental et le supérieur ;
 - ✦ d'amélioration de l'équité et de l'égalité des chances pour assurer la participation et l'achèvement du plus grand nombre de jeunes de 6-16 ans de l'enseignement fondamental;
 - ✦ d'amélioration de la qualité de la vie scolaire visant à rendre l'école un milieu de vie et d'éducation intégrateur, sain et sûr ;
 - ✦ de renforcement de la qualité et de pertinence des apprentissages à tous les niveaux d'études;
 - ✦ d'amélioration de la qualité et de la pertinence de la gestion et du pilotage de la réforme et plus généralement du système éducatif au niveau central comme au niveau local pour soutenir l'efficacité du système d'éducation, son efficacité et la qualité des services rendus aux citoyens;
 - ✦ de développement du partenariat entre le système éducatif et les familles, entre le système éducatif et les acteurs sociaux, économiques et culturels, et entre le département et les autres départements gouvernementaux et entre celui-ci et les partenaires techniques et financiers.
-

3 Orientations, et indicateurs stratégiques

75. Le présent chapitre traite des orientations et des indicateurs stratégiques définis par le forum-bilan pour les trois prochaines années. Ces orientations forment les choix majeurs et les stratégies et moyens essentiels que le Ministère entend déployer pour remplir efficacement ses missions. Elles découlent des enjeux et des défis qui déterminent l'environnement du secteur d'éducation et de formation et s'inscrivent étroitement dans les mesures de politique éducative telles que présentées par la Loi d'orientation, le Schéma Directeur 2000-2010 du secteur et les cadres généraux de référence comme la stratégie nationale de lutte contre la pauvreté, et les objectifs internationaux en matière d'Éducation Pour Tous⁸.

Le chapitre est organisé autour d'une présentation commentée des orientations stratégiques une description d'un noyau d'indicateurs de suivi général du plan d'action. Ce noyau d'indicateurs est complété d'une part, par les indicateurs de gestion attachés au programme d'interventions et d'autre part, par les indicateurs que devront établir par les services centraux ou locaux ainsi que les unités scolaires ou universitaires dans le cadre de processus d'élaboration de leur plan opérationnel.

3.1 Orientations

76. Compte tenu des enjeux et des défis qui se posent au système éducatif djiboutien, les actions du secteur pour les trois prochaines années seront guidées par six orientations stratégiques structurées autour des domaines d'objectifs généraux du Schéma Directeur. Ces orientations définissent les priorités d'action du plan d'action 2006-2008. Le tableau suivant présente ces orientations ventilées selon leur domaine d'objectifs stratégiques d'arrimage.

Tableau 2 : les six orientations stratégiques du plan d'action 2006-2008

Domaines d'objectifs généraux d'ancrage	Orientations stratégiques
Accès et équité	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer l'accès et la participation à l'Éducation • Réduire les disparités de scolarisation et de formation
Qualité	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la qualité et la pertinence des enseignements et des apprentissages • Renforcer le développement professionnel des enseignants
Capacités institutionnelles	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer les capacités de planification, de gestion et de pilotage à tous les niveaux de l'administration
Coûts et financement	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir et améliorer la pérennité financière

⁸ Cadre d'action de Dakar et Objectifs du Millénaire entre autres.

77. Orientation stratégique 1: Renforcer l'accès et la participation à l'Education

La première orientation réaffirme qu'en dépit des progrès réalisés, l'objectif de l'accessibilité de l'Ecole demeure d'actualité. Rompant avec l'approche qui fut celle du précédent plan, elle précise qu'en plus de viser l'élargissement de l'accès de l'Ecole au plus grand nombre d'enfants et de jeunes, il faut également viser à y maintenir le plus grand nombre. Le défi donc, se pose à la fois en termes de **recrutement** (admission en première année du fondamental, fluidité des passages en classes supérieures...) et en termes de **rétenition** des élèves scolarisés (exigence de réduction des déperditions en cours de scolarité que les exclusions soient le fait de l'Ecole, des familles ou des élèves eux-mêmes).

78. Orientation stratégique 2: Réduire les disparités de scolarisation et de formation

La seconde orientation introduit deux principes majeurs : celui d'**équité** et celui d'**égalité des chances** dont la recherche devient ainsi stratégique pour la réalisation d'un système éducatif démocratique et intégrateur. Ce faisant, on consolide la première orientation visant l'amélioration de l'accès et de la participation, mais surtout, à la différence du premier plan du secteur, en faisant des principes d'équité et d'égalité des chances, une orientation spécifique, un accent puissant est mis sur le renforcement des efforts de réduction des disparités qui.

79. Orientation stratégique 3 : Améliorer la qualité et la pertinence des enseignements et des apprentissages

Déterminant décisif du succès de la politique éducative sur tous les plans, l'amélioration de la qualité à tous les niveaux et dans tous les degrés d'enseignement constitue le cœur des orientations et des mesures d'action inscrites dans le cadre de la réforme éducative. Ce souci est également la préoccupation fondamentale des mesures d'action programmées dans le plan 2006-2008. Cette exigence de qualité est inscrite dans toutes les orientations, quand bien même elle est mise en exergue de manière particulière par les orientations 3 et 4.

Pour l'orientation 3, cette exigence est définie en termes de **qualité des enseignements et apprentissages**, et de **pertinence**. Dans cette perspective, il faut s'assurer, dans tous les degrés d'enseignement, que les apprenants acquièrent les connaissances et compétences qui leur permettent de comprendre le monde et leur propre milieu et de continuer à apprendre. La réforme des curricula et des pratiques pédagogiques vise à améliorer les apprentissages en les rendant plus significatifs pour les élèves et pour leur environnement socio-culturel et économique.

Ce travail actuellement circonscrit à la rénovation des programmes de l'enseignement fondamental sera être élargi, au cours du plan, à l'enseignement secondaire et à la formation technique et professionnelle où un travail d'adaptation et de cadrage aux besoins des élèves et des exigences de la réforme éducative devra être fait.

La préparation les jeunes à comprendre le monde dans lequel ils évolueront et à y agir avec discernement, passe aussi par le renforcement de la connaissance des jeunes de leur culture et de leurs langues sans la maîtrise desquelles les probabilités de limitation des capacités de nos jeunes concitoyens à se mouvoir et agir dans leur monde seraient amoindries. De même que la construction de bases solides en termes d'acquisition des valeurs et mémoires communes à une nation, est nécessaire à l'épanouissement des jeunes, il est indispensable de favoriser à côté des apprentissages fondamentaux que sont l'acquisition des langues étrangères, l'apprentissage des sciences ou l'initiation et la formation à l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication, l'éducation à la paix, au civisme, le développement de l'autonomie, le respect des autres et de l'environnement, de l'esprit des responsabilités... Bref, il s'agit véritablement à travers la réforme des programmes et des contenus d'enseignement engagée, de faire de l'Ecole djiboutienne un lieu éduquant c'est-à-dire un lieu d'instruction, de socialisation et de formation soucieux de l'héritage et de la diversité de notre patrimoine culturel et éthique, attentif aux préoccupations mondiales et ouvert sur l'avenir.

La promotion **de l'égalité des chances** par le soutien des apprenants en termes de choix d'orientation raisonné et en termes de réussite scolaire ou universitaire constitue aussi un souci de l'orientation.

Parmi les efforts de renforcement de la qualité et de la pertinence, une place essentielle sera réservée à l'enseignement technique et professionnel, qui est objet d'un certain ostracisme contrastant avec la place capitale qui lui est reconnue par la politique éducative. **Soutenir le développement de l'enseignement technique et professionnel passera nécessairement par le diagnostic de la situation du sous secteur et la définition d'une stratégie, consensuelle et crédible, de refondation de l'enseignement technique et professionnel.**

Enfin, le renforcement de la qualité et de la pertinence du système éducatif est lié aussi à la force de création et d'innovation de l'enseignement supérieur, et à sa capacité à se mesurer aux formations universitaires étrangères. À cet égard, par sa contribution capitale en termes de formation de cadres hautement qualifiés et en termes de recherche, le développement qualitatif et quantitatif de l'enseignement supérieur est hautement stratégique pour le développement du système éducatif djiboutien.

80. Orientation stratégique 4 : Renforcer le développement professionnel des enseignants

Par la définition de cette orientation propre à la qualification des enseignants, les participants au forum-bilan de janvier-février 2005 ont posé avec force le caractère stratégique de la qualité de l'enseignant. Ainsi, assurer le développement professionnel de l'enseignant constitue une préoccupation centrale du plan d'action.

La généralisation de la formation initiale professionnelle des enseignants, le renforcement de la qualité de la formation continue et de sa pertinence au regard des évolutions des processus pédagogiques et des attentes sociales devront, donc, être poursuivis vigoureusement. Ce qui suppose le renforcement des capacités des instances de formation d'enseignants, de l'encadrement pédagogique et de la rénovation des processus de formation qui doivent impliquer plus étroitement les enseignants dans les définitions des besoins et des parcours de formation. Cela présume également le renouvellement des pratiques administratives de gestion des ressources humaines tant en termes de transparence des pratiques de gestion et des perspectives de carrière qu'en termes d'efficacité, c'est dire de rationalisation de l'utilisation des enseignants.

81. Orientation stratégique 5 : Améliorer les capacités de planification, de gestion et de pilotage à tous les niveaux de l'administration (administration centrale, régionale, universitaire et scolaire)

Cette orientation vise l'accroissement de l'efficacité et de l'efficacité de la gestion et des services offerts aux enseignants, aux apprenants et plus généralement aux citoyens par le renforcement de la décentralisation par une responsabilisation accrue des instances locales et l'installation d'une culture de gestion axée sur les résultats. Dans le même esprit, elle porte sur le renforcement du partenariat entre Ecole et communautés et plus largement entre Ecoles et acteurs socio-économiques.

82. Orientation stratégique 6 : Soutenir et améliorer la pérennité financière

Compte tenu de l'envergure de la réforme éducative issue des Etats Généraux de l'Éducation de décembre 1999, et de l'ampleur de son ambition, la question de la soutenabilité financière de la réforme devient un enjeu crucial et un défi capital car sans ressources suffisantes et sans politique d'ajustement entre efficacité et efficacité, l'utilisation des ressources disponibles se fait au détriment du développement quantitatif et qualitatif du système. La gageure est d'optimiser l'efficacité et l'efficacité de l'utilisation des ressources allouées au secteur par une rationalisation des allocations aux différents sous secteurs et l'amélioration de la gestion des dépenses.

3.2 Indicateurs stratégiques du plan d'action

83. Les indicateurs sélectionnés pour le suivi général du plan fournissent les renseignements essentiels sur la performance globale du système d'éducation. Ils se rattachent essentiellement à l'évolution de l'accès et de la participation des jeunes à l'éducation et ils sont interdépendants, les résultats obtenus pour un degré d'enseignement ayant nécessairement des conséquences sur les autres niveaux. Ces indicateurs se rapportent essentiellement aux trois premières orientations visant le renforcement de l'accès et la participation équitable à l'éducation, et l'amélioration de la qualité et de la pertinence du système. Il s'agit de l'orientation stratégique 1: Renforcer l'accès et la participation à l'Education, de l'orientation stratégique 2 : Réduire les disparités de scolarisation et de formation et de l'orientation stratégique 3 : Améliorer la qualité et la pertinence des enseignements et des apprentissages.

84. En outre, ils sont conformes aux objectifs de la Loi d'orientation, du Schéma Directeur décennal du secteur comme aux objectifs éducationnels internationaux et, établissent, pour l'enseignement fondamental les taux de scolarisation, le suivi de la réduction des disparités, des déperditions, de la qualité de l'offre et des enseignements-apprentissages. Le tableau suivant décrit brièvement chacun des indicateurs stratégiques par ordre d'enseignement. Pour chacun d'entre eux, il est indiqué : les données de départ de l'année scolaire 2004-2005, la cible, l'échéance de la période d'observation et, enfin, la nature des indicateurs retenus. Les indicateurs seront, par ailleurs, désagrégés selon le genre et chaque fois que possible les milieux d'habitation.

85. Conformément à l'approche qui sous-tend le plan d'action 2006-2008, la définition d'indicateurs plus spécifiquement rattachés aux différents objectifs des opérations programmées sera progressivement entreprise pour diverses formes d'analyse et d'évaluation à différents niveaux d'intervention et de responsabilité. Cette opération impliquera la participation étroite des unités administratives en charge des objectifs à atteindre, les propositions émanant des partenaires de l'éducation et viendra enrichir et préciser le noyau d'indicateurs de suivi de l'implantation des interventions donné en annexe,.

86. Typologie des indicateurs :

En ce qui concerne les indicateurs globaux du plan- indicateurs dits stratégiques- il s'agira essentiellement de deux types d'indicateurs :

- **Des indicateurs de production -output-**(IRP) qui permettent d'apprécier les progrès quantitatifs et/ou qualitatifs visés ou accomplis par rapport à une cible et l'évolution d'une situation par rapport au passé ;
- **Des indicateurs d'impacts -outcome-** (IRI) qui mesurent les conséquences recherchées sur le plan social, économique ou environnemental. Ces conséquences sont soumises à l'influence de facteurs externes, mais elles peuvent être présentées au regard des extrants du programme que sont les biens et les services rendus.

Concernant le suivi des programmes d'intervention, il sera utilisé à côté des indicateurs de résultats de production (IRP), des indicateurs de mise en œuvre(IMO) pour chaque programme qui permettent le suivi et la régulation du déroulement des actions.

INDICATEURS	Données 2004-2005	Cible du plan	Échéance Cible (année scolaire)	Cible 2015 (pour mémoire)
1- Enseignement préscolaire				
Proportion d'enfants de 5 ans fréquentant une structure d'enseignement préscolaire (IRP) Sources : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP); MEFP-DISED : Enquêtes auprès des ménages (pluri-annuel)	2,7%	6,5%	2008/2009	35%
Indice de parité sexospécifique (IRP) Source : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP)	1,05	1,23	2008/2009	1
2 ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL				
2.1 Enseignement primaire				
Taux brut d'admission en 1ère année du primaire (IRP) Sources : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP); MEFP-DISED : Enquêtes auprès des ménages (pluri-annuel)	56,4%	69,50%	2008/2009	100%
Taux brut de scolarisation au primaire (IRP) Sources : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP); MEFP-DISED : Enquêtes auprès des ménages (pluri-annuel)	53,8%	65,70%	2008/2009	100%
% d'élèves d'une cohorte achevant le primaire (IRP) Sources : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP); MEFP-DISED : Enquêtes auprès des ménages (pluri-annuel)	60%	80%	2008/2009	100%
Indice de parité sexospécifique (IRP) – calculé sur les TBS Source : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP)	0,81	0,90	2008/2009	1
Taux d'intégration des élèves handicapés en classe régulière (IRI) Proportion des élèves handicapés intégrés en classe régulière Source : MENESUP, données non publiées.	Nd Base line à déterminer 2005	Situation 2005 + 20%	2008/2009	Situation 2008 + 60%
Taux d'intégration des élèves handicapés en classe régulière (IRI) Proportion des élèves handicapés intégrés en classe régulière Source : MENESUP, données non publiées.	Nd Base line à déterminer 2005	Situation 2005 + 20%	2008/2009	Situation 2008 + 60%

Plan d'action 2006-2008

INDICATEURS	Données 2004-2005	Cible du plan	Échéance Cible (année scolaire)	Cible 2015 (pour mémoire)
<p>% d'élèves de cinquième année obtenant le Certificat de fin d'enseignement de base (IRI) <i>Source : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP);</i></p>	Nd Base line à déterminer 2006-07	>75%	2008/2009	100%
2.2 Enseignement moyen				
<p>Taux de passage du primaire au moyen (IRI) <i>Sources : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP);</i></p>	64%	85%	2008/2009	90%
<p>Taux brut d'admission en 1ère année du moyen (IRP) <i>Sources : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP); MEFP-DISED : Enquêtes auprès des ménages (pluri-annuel)</i></p>	37,5%	62,0%	2008/2009	84%
<p>Taux brut de scolarisation au moyen (IRP) <i>Sources : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP); MEFP-DISED : Enquêtes auprès des ménages (pluri-annuel)</i></p>	31,5%	58,50%	2008/2009	76,7%
<p>% d'élèves de neuvième année obtenant le BEF (IRI) <i>Source : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP);</i></p>	413%	60%	2008/2009	80%
<p>Indice de parité sexospécifique (IRP) – calculé sur les TBS <i>Source : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP)</i></p>	0,65	0,76	2008/2009	0,93
3. ENSEIGNEMENT SECONDAIRE				
<p>Taux de passage du moyen au secondaire (IRI) <i>Sources : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP); MEFP-DISED : Enquêtes auprès des ménages (pluri-annuel)</i></p>	60%	60%	2008/2009	70%
<p>% d'élèves du secondaire suivant une formation technique et professionnelle- BEP- Bac Pro (IRP) <i>Source : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP);</i></p>	26%	26%	2008/2009	24%
<p>% d'élèves de terminale du secondaire général obtenant le Baccalauréat (IRIsan) <i>Source : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP);</i></p>	56%	59%	2008/2009	65%

INDICATEURS	Données 2004-2005	Cible du plan	Échéance Cible (année scolaire)	Cible 2015 (pour mémoire)
4. EDUCATION NON FORMELLE				
Nombre d'adultes (>16 ans) participant à des programmes d'alphabétisation par an (IRP) Sources : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP); MEFP-DISED : Enquêtes auprès des ménages (pluri-annuel)	ND Base line à créer 2005	A déterminer	2008/2009	A déterminer
% des femmes dans les programmes d'alphabétisation par an (IRP) Sources : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP); MEFP-DISED : Enquêtes auprès des ménages (pluri-annuel)	ND Base line à créer 2005	A déterminer	2008/2009	A déterminer
INDICATEURS	Données 2004-2005	Cible du plan	Échéance Cible (année scolaire)	Cible 2015 (pour mémoire)
4. ENSEIGNEMENT SUPERIEUR				
Taux d'admission des bacheliers à l'enseignement supérieur (IRI) Sources : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP);	64%	85%	2008/2009	90%
Proportion d'étudiants des formations universitaires terminant leurs études avec un diplôme de premier cycle (IRP) Sources : MENESUP, Annuaire statistique, Cahiers des indicateurs de l'éducation (Publications annuelles de la DPI-MENESUP); MEFP-DISED : Enquêtes auprès des ménages (pluri-annuel)	55,1%	62,0%	2008/2009	70%

4 Plan d'action

4.1 Programmes d'interventions prioritaires

ORIENTATION STRATEGIQUE 1: Renforcer l'accès et la participation à l'Education

Axe d'intervention # 1 : Extension des infrastructures scolaires et amélioration des cadres existants et des conditions de travail

Objectifs	Résultats globaux attendus
<p>Objectif 1 : Accroître les capacités d'accueil par l'extension du nombre de salles et d'espaces d'enseignement-apprentissage.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 60 nouvelles salles de classes construites, & 150 salles réhabilitées dans l'enseignement primaire, ▪ 3 nouveaux collèges de 33 salles chacun et 4 collèges ruraux (24 nouvelles salles) construits, & 75 salles réhabilitées dans l'enseignement moyen, ▪ Avant projet de l'université validé et disponible.
<p>Mesures d'actions : En dépit des réalisations les capacités d'accueil de l'enseignement fondamental et de l'enseignement supérieur demeurent déficitaires. Pour les trois années cibles du plan, les actions de construction de nouvelles salles viseront en priorité l'enseignement fondamental et en particulier le cycle d'enseignement moyen dont les capacités installées sont largement saturées. L'enseignement secondaire général et les formations techniques et professionnelles (moyen & secondaire) bénéficieront de la réception des nouveaux établissements créés dans le cadre du premier plan.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Créer de nouveaux établissements pour l'enseignement fondamental (primaire et moyen), en particulier dans la banlieue de Djibouti et les régions rurales. ▪ Sur la base des recommandations et des priorités de l'étude portant 'maintenance du patrimoine immobilier' réhabiliter au moins un tiers des locaux scolaires identifiés. ▪ Equiper les nouvelles salles créées et les salles réhabilitées en mobilier scolaire et équipements didactiques. ▪ Arrêter et acquérir le terrain d'implantation de la future université, ▪ Réaliser les études préliminaires et en particulier les études architecturales et pédagogiques de la future université. 	

Parallèlement aux opérations de constructions nouvelles et de réhabilitation des salles, il est prévu d'améliorer l'accessibilité des enfants à mobilité réduite aux écoles existantes et d'améliorer les services d'appui à la scolarité et notamment l'accès à l'eau et la disponibilité de latrines fonctionnelles. Ces mesures forment le second objectif de l'axe d'intervention n° 1.

<p>Objectif 2 : Rendre l'environnement scolaire et universitaire plus accueillant et plus stimulant.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accessibilité des locaux scolaires aux personnes à mobilité réduite améliorée, ▪ Les établissements scolaires disposent (i) de latrines adaptées à l'environnement et fonctionnelles, (ii) de points d'eau accessibles ; ▪ Les établissements scolaires urbains disposent d'espaces clôturés ; ▪ les établissements scolaires urbains et ruraux disposent d'espaces de jeux et de sport viabilisés, ▪ Cantines scolaires et dortoirs aménagés et fonctionnels.
<p>Mesures d'actions :</p> <p>Dans ce domaine, il s'agira au cours du plan d'action 2006-2008, de rendre la vie scolaire, un milieu de vie convivial valorisé par les jeunes à travers la généralisation de mesures de promotion à l'intérieur des écoles d'activités extrascolaires (activités sportives et culturelles), et la réalisation des mesures spécifiques ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Améliorer l'accessibilité des locaux scolaires aux contraintes des personnes à mobilité réduite par l'installation de rampes d'accès et la réduction, autant que peut se faire, des obstacles à l'autonomie de ces personnes ; ▪ Construire, ou rénover les sanitaires dans les établissements scolaires ne disposant pas d'installations fonctionnelles ; ▪ Créer ou rénover les points d'eau dans les établissements scolaires ne disposant pas d'installations fonctionnelles avec dans les zones rurales le concours du secteur en charge de l'hydraulique; ▪ Renforcer la sécurité des espaces scolaires ou universitaires par : en milieux urbains, la construction ou la rénovation de clôtures & en milieux ruraux le bornage de l'espace scolaire; ▪ Doter tous les établissements d'aires de jeux et d'espaces d'enseignement de l'EPS et de pratique du sport aménagés; ▪ Renforcer la disponibilité de crédits de fonctionnement pour les cantines des écoles rurales; ▪ Développer des mesures de sécurisation des espaces scolaires et en particulier rendre exécutoires les mesures d'interdiction des châtiments physiques ou psychologiques à l'endroit des apprenants et renforcer la prévention de la violence au sein des établissements scolaires par la formation et l'information des personnels de vie scolaire et l'information et l'éducation des jeunes. 	

Axe d'intervention # 2 : Rationalisation de l'offre d'éducation (mesures de carte scolaire)

Objectifs	Résultats attendus
<p>Définition de normes et des mesures de carte scolaire et universitaire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Carte scolaire définissant les normes architecturales et de fonctionnement des établissements scolaires disponible et mise en œuvre.
<p>Mesures d'actions :</p> <p>Compte tenu des contraintes socio-économiques, il s'avère nécessaire d'accompagner l'expansion des services d'offre d'éducation de mesures de rationalisation de ressources et de maîtrise des coûts. A cet effet, les actions suivantes seront réalisées:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Définition de normes architecturales des locaux et espaces scolaires adaptées aux caractéristiques démographiques, physiques et climatiques des bassins de recrutement d'élèves dans une perspective de réduction des coûts de construction et de maintenance, ▪ Elaboration et application de normes guidant les procédures d'ouvertures et de fermetures de classes, ▪ Définition et mis en œuvre progressif pour les établissements scolaires, d'aires de recrutement, ▪ Identification et mise en œuvre de procédures de suivi et de maintenances des infrastructures scolaires et de leurs équipements. 	

Axe d'intervention # 3 : Réduction des déperditions à tous les niveaux d'enseignement

Objectifs	Résultats attendus
<p>Objectif 1 : Normaliser les procédures de passage d'un niveau d'étude à niveau supérieur en vue de supprimer les goulots à l'intérieur d'un même degré d'enseignement et améliorer progressivement les transitions entre degrés d'enseignement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Normes et orientations en matière de gestion des promotions en classes supérieures disponibles et appliquées ; ▪ Amélioration de la fluidité du parcours scolaire ; ▪ Réduction des exclusions précoces.
<p>Objectif 2 : Définir et implanter des directives claires visant la réduction des redoublements.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Directives diffusées et exécutées ; ▪ Taux de redoublement par cycle ou par degré d'enseignement réduit de moitié.
<p>Mesures d'actions :</p> <p>Un des traits dominants du système éducatif était sa forte sélectivité qui se traduisait par des exclusions d'élèves avant achèvement du parcours scolaire donné. Si depuis le lancement de la réforme du système, une avancée significative est observée dans le domaine de réduction des déperditions, ce mouvement devra être soutenu. C'est pourquoi, en plus des actions d'extension des capacités d'accueil, il y a lieu de développer de mesures visant l'amélioration de la fluidité du parcours scolaire et la réduction des répétitions de classes redoublement – et en particulier les redoublements "voie de parage" fréquents dans les derniers niveaux d'études- en rationalisant les pratiques des conseils de classes. Aussi, s'agira-t-il ici, de :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborer selon une approche favorisant l'implication des enseignants et des parents d'élèves des directives éclairant les prises de décision en matière de promotion en classes supérieures, de redoublements et d'exclusion ; ▪ Diffuser les procédures de gestion des parcours scolaires des élèves auprès des établissements pour exécution, et des parents d'élèves, pour information ; ▪ Mettre en place un système de suivi et de régulation de l'application des mesures de réduction des répétitions de classes et d'exclusions précoces. 	
<p>Objectif 3 : Renforcer les mesures de suivi de la fréquentation régulière des élèves.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procédures de suivi de la régularité de la fréquentation scolaire renforcées & mises en œuvre.
<p>A côté des exclusions par l'École, la déperdition est nourrie par les décisions familiales de déscolarisation ou les abandons par les élèves. Les liens entre des dispositifs lacunaires de suivi de la fréquentation régulière des élèves et l'importance des abandons sont réels. Aussi, le renforcement des mesures de suivi de la fréquentation scolaire passera par la mise en œuvre des actions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Améliorer le fichier élèves des établissements scolaires ; ▪ Définir et mettre en œuvre des procédures de suivi de la fréquentation des élèves et de relance des familles le cas échéant. 	
<p>Objectif 4 : Mettre en œuvre une politique de prévention et de soutien à l'intention des élèves éprouvant des difficultés d'apprentissage.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mesures de prévention et de soutien mises en œuvre ; ▪ Réduction des redoublements et du nombre d'élèves en situation d'échec scolaire.
<p>Les situations d'échec scolaire ou de difficultés d'apprentissage nourrissent les phénomènes de redoublements et d'abandons de l'École. Elles constituent également un paramètre de gaspillage des ressources et une situation contraire au principe d'égalité des chances qui fonde la politique éducative. En conséquence, dans le souci de prévention et le cas échéant de remédiation et de rattrapage, un soutien approprié aux élèves du fondamental et des degrés d'enseignement supérieurs et du secondaire en situation de difficulté devra être assuré. Outre l'amélioration du suivi du soutien et de l'encouragement des élèves dans les classes, il sera encourager la mise en œuvre par les établissements scolaires d'initiatives pédagogiques visant à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Améliorer les pratiques pédagogiques dans les classes; ▪ Offrir un encadrement et un soutien aux élèves présentant des difficultés scolaires ; ▪ Encourager et soutenir la motivation et le désir de réussite chez les élèves. 	

Axe d'intervention # 4 : Renforcement de la mobilisation sociale d'éducation

Objectifs	Résultats attendus
Consolider les activités de mobilisation sociale entreprises en tenant compte des caractéristiques des populations cibles	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluation de parcours réalisée; ▪ Activités d'IEC renforcées ; ▪ Initiatives locales (établissements scolaires, groupement pédagogique, district) renforcées.
<p>Mesures d'actions :</p> <p>Les actions de mobilisation sociales entreprises dans le cadre du plan d'action 2001-2005 seront poursuivies et consolidées. Pour ce faire les principales vies d'action privilégiées au cours du plan d'action 2006-2008, seront :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réaliser une évaluation de l'impact des actions de mobilisation entreprises en termes de niveaux d'information des familles ; ▪ Améliorer la pertinence des activités d'Information-Education-Communication (IEC) par une meilleure prise en compte des préoccupations des groupes cibles ; ▪ Encourager et soutenir les initiatives locales de sensibilisation et de mobilisation des familles en faveur de la scolarisation (journées portes ouvertes, rencontres-débats au sein des établissements scolaires, organisations de manifestations culturelles et sportives, concours thématiques –écoles amies des enfants- entre établissements etc.). 	

Axe d'intervention# 5 : Développement et normalisation de l'enseignement privé

Objectifs	Résultats attendus
Objectif 1 : Consolider la normalisation de l'organisation et du fonctionnement de l'enseignement privé	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procédures de création et d'accréditation d'institutions scolaires définies et appliquées; ▪ Normes de qualité du fonctionnement et des caractéristiques des programmes et contenus d'enseignement des écoles privées
<p>Mesures d'actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mettre en œuvre des normes et des procédures de création et d'accréditation d'établissements d'enseignement privé en vue de garantir la qualité de l'offre éducative et de stimuler la participation du privé aux efforts de développement de la scolarisation; ▪ Mise en place de cadres contractuels de subvention de l'enseignement privé ; ▪ Poursuivre et compléter l'harmonisation des programmes et contenus d'enseignement des établissements scolaires privés de langue arabe. 	
Objectif 2 : Améliorer le suivi et l'encadrement pédagogique de l'enseignement privé	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan annuel d'encadrement et de supervision pédagogique validé et exécuté
<p>Mesures d'actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Définition, en collaboration avec les représentants du secteur, de plans d'encadrement et de supervision pédagogique des établissements du privé ; ▪ Généralisation du soutien et de supervision pédagogique des établissements du privé. 	

ORIENTATION STRATEGIQUE 2 : Réduire les disparités de scolarisation et de formation
Axe d'intervention # 1 : Réduction des disparités liées aux contraintes géographiques et économiques et les disparités de genre

Les mesures d'intervention retenues dans le cadre du plan s'articulent autour de trois objectifs complémentaires. Le premier, pris en charge par l'orientation N°1 concerne la réduction des distances par le rapprochement de l'offre des lieux d'habitation et l'amélioration du cadre scolaire en termes d'accessibilité, de disponibilité d'accès à l'eau potable et de latrines. Le second volet vise l'amélioration de l'abordabilité de l'école par une plus grande maîtrise des coûts directs. Enfin le dernier objectif concerne la réduction du déséquilibre garçons/filles. Dans ce domaine, il est prouvé que la désarticulation des actions sous formes de projets

disparates et sans connexion entre eux est contre productrice. Aussi, une attention particulière devra être réservée au pilotage et à l'harmonisation des interventions des uns et des autres.

Objectifs	Résultats attendus
Objectif 1 : Réduire les distances zones d'habitation et établissements scolaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcement du réseau d'écoles de proximité
<p>Mesures d'actions : Les actions inscrites dans le cadre des axes d'intervention 1 & 2 (créations de nouveaux établissements & mesures de carte scolaire) de l'orientation 1 visent, entre autres objectifs, la réduction des distances.</p>	
Objectif 2 : Développer et mettre en œuvre des modalités de réduction des coûts directs dans l'enseignement fondamental	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coûts directs de l'éducation ne sont plus un obstacle à la participation de tous les enfants en âges scolaires à l'enseignement fondamental.
<p>Mesures d'actions : L'abordabilité de l'Ecole constitue un facteur de disparité qu'il faudra réduire pour répondre aux enjeux de la politique éducative. Ainsi, au cours du plan 2006-2008, il s'agira de :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Concevoir et appliquer des mesures globales de réduction des coûts directs (gratuité ou définition d'un panier minimal abordable de fournitures scolaires, politique d'accès au livre scolaire...); ▪ Définir des mesures de soutien ciblées sur les groupes vulnérables (filles, enfants ayant des besoins spéciaux, enfants de familles indigentes); ▪ Soutenir l'application des mesures ainsi définies par les unités locales de scolarisation (les inspections, les établissements scolaires) en mettant à leur disposition les ressources nécessaires. 	
Objectif 3 : Renforcer la scolarisation des filles	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Scolarisation accrue des filles dans tous les degrés d'enseignement; ▪ Participation accrue des filles aux filières scientifiques et technologiques
<p>Mesures d'actions : La part de filles dans les effectifs totaux du primaire de 44,6% et de 39,4% dans le moyen général. Le renforcement de la scolarisation des filles constitue donc, un enjeu et un défi pour le plan d'action 2006-2008 et pour l'atteinte de l'objectif de parité de la politique éducatif. Les mesures d'action visant l'expansion de l'accès, le renforcement de la rétention, la réduction des facteurs de disparités autre que le genre va naturellement profiter aux garçons comme aux filles. Cependant, leur exécution demandera qu'une attention particulière soit réservée à la prise en compte des besoins des filles. Outre ces mesures et la sensibilité 'genre' qui doit les accompagner, les actions spécifiques suivantes seront déployées.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Systématiser l'approche genre dans les travaux d'élaboration de matériel didactique y compris les manuels scolaires et les formations des personnels d'enseignement et d'encadrement; ▪ Soutenir l'élaboration et la mise en œuvre au niveau local (établissements scolaires, quartier, agglomérations, régions) d'activités de plaidoyer et de recherche-action en faveur de la scolarisation des filles dans de tous les ordres d'enseignement; ▪ Soutenir et diffuser les actions réussies; ▪ Installer au sein mécanisme d'évaluation-suivi du ministère une cellule de suivi et de veille de la scolarisation des filles entre autres. 	

Axe d'intervention # 2 : Mise en place de stratégies et de structures opérationnelles de santé et d'hygiène scolaire et universitaire

Il est prouvé que le lien qui existe entre la santé de l'enfant et sa scolarisation est extrêmement solide. En effet, une bonne santé et un bon état nutritionnel sont des éléments essentiels qui conditionnent l'accès à l'école, sa fréquentation régulière par les élèves et les résultats qu'ils y obtiennent. De plus, l'intérêt d'un dispositif de santé scolaire et de l'éducation pour la santé des

filles concourent à la réduction des disparités. Enfin, la promotion de l'éducation à la santé au sein du système éducatif apporte à l'enfant et à sa communauté plus des connaissances et des attitudes capitales pour leur développement physique, psychologique et social. C'est pourquoi, il faudra pallier les lacunes en la matière en dotant le département des outils et des moyens nécessaires à la promotion de la santé scolaire et universitaire.

Objectifs	Résultats attendus
Elaborer et mettre en œuvre des stratégies et des programmes d'action de développement de la santé et d'hygiène scolaire et universitaire	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bureau de santé scolaire opérationnelle ▪ Actions intersectorielles de promotion de la santé scolaire et universitaire disponible ; ▪ Activités pilotes engagées.
<p>Mesures d'actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Installer le bureau de santé scolaire, ▪ Développer un cadre intersectoriel de promotion de la santé et de l'hygiène scolaire avec les différents partenaires notamment le Ministère de la Santé, celui de la Promotion de la Femme et du Bien-Être Familial et les agences des Nations Unis comme l'UNICEF, l'OMS... ▪ Créer quelques infirmeries pilotes dans les établissements d'enseignement secondaire et au Pôle Universitaire de Djibouti ; ▪ Soutenir dans le cadre des activités de promotion de la santé et de l'hygiène scolaire des conventions de partenariat Education-Santé ▪ Améliorer l'information et la formation des enseignants en matière d'hygiène et d'éducation à la santé ; ▪ Soutenir l'intégration dans les programmes d'enseignement de module d'éducation à l'hygiène et à la santé. 	

Axe d'intervention # 3 : Développement de stratégies d'offre d'enseignement préscolaire

Objectifs	Résultats attendus
Définir une stratégie abordable de développement de l'offre scolaire public	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stratégie de développement du préscolaire disponible ▪ Actions pilotes réalisées
<p>Mesures d'actions : Segment non obligatoire de l'enseignement fondamental, le développement de stratégies viables d'éducation préscolaire est à l'évidence nécessaire ne fut ce qu'au regard des objectifs de Dakar ou du principe d'équité. Toutefois la mise en place d'un préscolaire public généralisé est peu crédible, en raison des priorités de la réforme et de leur impact sur les ressources allouées au secteur. Afin de concilier ces motifs, le plan d'action appuiera le développement d'actions visant à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboration et validation d'un cadre de développement crédible et soutenable de l'offre préscolaire public ; ▪ Elaboration et mise en œuvre de modules de formation des enseignants de préscolaire des écoles privées reconnues, des programmes communautaires d'éducation de jeunes enfants (écoles coraniques) et des classes de préscolaire existantes dans le public ; ▪ Développement d'actions pilotes circonscrites dans les zones pauvres présentant un déficit scolaire des filles. 	

Axe d'intervention # 4 : Développement d'approches d'intégration des enfants ayant des besoins spéciaux

L'intégration scolaire des enfants ayant des besoins spéciaux constitue un enjeu majeur de la politique éducative et notamment l'objectif de scolarisation universelle dans le fondamental. Cet enjeu représente néanmoins pour l'institution mais également pour la communauté nationale un défi de taille car demandant des transformations des habitudes de fonctionnement et d'organisation, des standards architecturaux comme des représentations.

Objectifs	Résultats attendus
Objectif 1 : Sensibiliser et mobiliser la communauté éducative en faveur de l'éducation intégratrice.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opinion sensibilisée, ▪ Consensus sur la scolarisation des enfants aux besoins spéciaux trouvés, ▪ Documentation minimale faite
Mesures d'actions :	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mettre en oeuvre des campagnes de sensibilisation et de mobilisation sur le droit à l'éducation pour tous axées sur la situation du public cible ; ▪ Réaliser une enquête nationale complétant l'étude réalisée en 2005 ; ▪ Organiser un atelier national de réflexion et de formulation de consensus. 	
Objectif 2 : Former les enseignants et les cadres pédagogiques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modules de formation développés ; ▪ Noyau de formateurs de formateurs formés ; ▪ Personnels de supervision formés ; ▪ Un tiers des personnels enseignants et d'administration du fondamental formés.
Mesures d'actions :	
A côté des actions de transformations et d'adaptation des locaux scolaires, Les mesures d'action en faveur de la scolarisation des enfants ayant des besoins spéciaux chercheront à :	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Former le personnel enseignant et de supervision à l'éducation inclusive, ▪ Créer ou soutenir des programmes pilotes d'intégration des enfants et de jeunes ayant des besoins spéciaux. 	
Objectif 3 : Développer le partenariat	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mobilisation des associations et ONG autour de la question, ▪ Mécanisme intersectoriel de pilotage et de soutien crée
Mesures d'actions :	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organisation de campagnes d'information pour les Associations et ONG ; ▪ Identifier et renforcer les compétences d'Associations et ONG actifs dans la scolarisation d'enfants et de jeunes ayant des besoins spéciaux ; ▪ Appui pédagogique et matériel aux Associations et ONG pilotes ; ▪ Création d'un mécanisme intersectoriel de suivi et de pilotage des mesures d'action visant la scolarisation d'enfants et de jeunes ayant des besoins spéciaux. 	

Axe d'intervention # 5 : Extension de l'offre d'Education non formelle adaptée aux besoins et spécificités du public cible

Objectifs	Résultats attendus
Objectif 1 : Elaborer et valider un cadre d'action nationale de l'Education non-formelle et de l'alphabétisation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cadre stratégique de développement de l'Education non-formelle et de l'alphabétisation disponible
Objectif 2 : Soutenir et évaluer les initiatives d'éducation non formelle des jeunes gens et jeunes filles non scolarisées	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Appui pédagogique et/ou matériel aux centres pilotes ; ▪ Evaluation des expériences d'instruction non formelle faite ;
Mesures d'actions :	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluer la qualité des initiatives de l'enseignement privé en matière de scolarisation alternative ; ▪ Soutenir les expériences réussies 	
Objectif 3 : Soutenir pédagogiquement et matériellement les actions d'alphabétisation d'adultes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Appui pédagogique et matériel disponible
Mesures d'actions :	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Encadrement pédagogique des actions d'alphabétisation ▪ Mise à disposition de salles de cours, selon les possibilités, aux programmes d'alphabétisation validés par le ministère ▪ Participation aux activités de suivi et de pilotage des programmes d'alphabétisation. 	

ORIENTATION STRATEGIQUE 3 : Améliorer la qualité et la pertinence des enseignements et des apprentissages

Axe d'intervention # 1 : Poursuite de la réforme des programmes d'enseignement

Objectifs	Résultats attendus
Objectif 1 : Poursuivre la réforme des curricula de l'enseignement fondamental	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Curricula du primaire finalisés et opérationnels ; ▪ Elaboration du curricula du moyen achevé à 50% au moins.
Mesures d'actions :	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborer et valider les instructions officielles et les horaires du primaire; ▪ Mettre en place un dispositif opérationnel d'évaluation externe des curricula ; ▪ Editer et diffuser les curricula du primaire ; ▪ Stabiliser les programmes d'enseignement du moyen général et professionnel ; ▪ Editer et diffuser les curricula des deux premiers niveaux du moyen. 	
Objectif 2 : Elaborer les programmes et contenus éducatifs du préscolaire	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programme et contenus d'enseignement disponibles
Mesures d'actions :	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mettre en place une commission de programme ad hoc ; ▪ Elaborer et valider le référentiel de compétences ; ▪ Elaborer les contenus d'enseignement intégrant à côté des langues d'enseignement, les langues nationales. 	
Objectif 3 : Préparer la réforme des programmes et contenus d'enseignement du secondaire	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dispositif d'évaluation de la situation et d'analyse des besoins mis en place ; ▪ Recommandations et conclusions publiées
Mesures d'actions :	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mettre en place d'un groupe de travail pluridisciplinaire chargé de l'analyse qualitative des programmes et contenus d'enseignement du secondaire au regard de l'évolution du contexte global (évolution des savoir) et du contexte local (réforme des curricula du fondamental). 	

Axe d'intervention # 2 : Développement et mise en œuvre de politiques globales du livre scolaire

Objectifs	Résultats attendus
Objectif 1 : Arrêter et mettre en œuvre une politique éditoriale soutenable et pertinente au regard des caractéristiques socio-économiques de la population scolaire.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Politique éditoriale et stratégie de maîtrise des coûts du manuel scolaire arrêtée et mise en œuvre
Mesures d'actions :	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Définir et valider une politique de production et de diffusion du livre scolaire axée sur l'abordabilité du livre scolaire ; ▪ Soutenir la restructuration du CRIPEN en éditeur scolaire. 	
Objectif 2 : Poursuivre les travaux de conception des livres scolaires du primaire en particulier ;	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manuels et autres documents programmés édités ; ▪ Disponibilité du manuel scolaire dans le primaire à concurrence d'un livre par élève pour les matières fondamentales.
Objectif 3 : Produire les manuels élèves, guides pédagogiques et matériels didactiques d'accompagnement pour le primaire.	

<p>Mesures d'actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Validation d'un chronogramme d'action balisant le déroulement des travaux de conception et de validation de manuels scolaires ; ▪ Complétion des déficits en manuels scolaires dans les niveaux du primaire ne disposant de nouveaux produits par l'achat de livres scolaires auprès d'éditeurs étrangers ; ▪ Production progressive à compter de la rentrée 2006 de livres scolaires, livrets d'accompagnement, guides pédagogiques et matériels de soutien édités par le CRIPEN. 	
<p>Objectif 4 : Couvrir les besoins du moyen en manuels scolaires.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manuels scolaires et guides pédagogiques.
<p>Mesures d'actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en place, auprès du CRIPEN, d'un fonds du livre dans l'enseignement moyen destiné à supporter les achats de livres scolaires à l'étranger ; ▪ Produire au CRIPEN et diffuser les documents et guides pédagogiques d'accompagnement des nouveaux curricula ; ▪ Identifier les manuels à produire localement et débiter les travaux de rédaction des manuels visés. 	

Axe d'intervention # 3 : Promotion de l'enseignement des langues et introduction des cultures nationales dans les programmes d'enseignement

Objectifs	Résultats attendus
<p>Objectif 1 : Soutenir la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage du français</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Environnement linguistique et accès aux livres améliorés ▪ Compétences linguistiques des élèves renforcées
<p>Mesures d'actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcer les centres de documentation et d'information des écoles ; ▪ Soutenir la formation des enseignants de langue française. 	
<p>Objectif 2 : Soutenir la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage de l'arabe et de l'anglais.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compétences linguistiques des élèves renforcées
<p>Mesures d'actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Améliorer la formation des enseignants des langues vivantes ; ▪ Renforcer la pertinence des contenus d'enseignement des langues vivantes ; ▪ Soutenir la disponibilité de documents imprimés, et audio-visuels en arabe et en anglais dans les écoles. 	
<p>Objectif 3 : Appuyer le développement des langues nationales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pertinence de l'Ecole renforcée ; ▪ Qualité de l'éducation des jeunes améliorée
<p>Mesures d'actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Promouvoir en partenariat avec le CERD et l'Université la description des langues nationales ; ▪ Introduire l'enseignement des langues nationales dans le préscolaire ; ▪ Introduire l'enseignement des langues nationales dans les programmes d'alphabétisation et d'éducation non formelle ; ▪ Favoriser l'introduction des langues nationales dans les écoles dans le cadre de projets éducatifs locaux. 	
<p>Objectif 4 : Renforcer la sensibilité des programmes d'enseignement aux cultures nationales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pertinence de l'Ecole renforcée
<p>Mesures d'actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Valoriser les cultures nationales dans les travaux d'élaboration des programmes et de contenus d'enseignement; ▪ Stimuler et appuyer les établissements scolaires à développer l'introduction des cultures nationales dans le cadre de projets d'enseignement ou de vie scolaire. 	

Axe d'intervention # 4 : Introduction des technologies de l'information et de la communication dans les programmes d'enseignement

Objectifs	Résultats attendus
Promouvoir la maîtrise des technologies de l'information et de la communication.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduire la fracture numérique, ▪ Renforcer la pertinence de la qualité des apprentissages au regard des défis de demain.
<p>Mesures d'actions :</p> <p>Le XXI^{ème} sera celui des technologies numériques et la pertinence des apprentissages et des formations scolaires sera fonction, fondamentalement, de leur sensibilité à ces technologies. A cet effet, il faudra très vite réduire la fracture d'une part, entre nos situations d'enseignement-apprentissage et l'évolution globale du monde, et, de l'autre, entre les apprenants chez lesquels commencent à s'installer des disparités d'accès aux technologies modernes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développer l'intégration des technologies de l'information et de la communication (en éducation à tous les niveaux d'enseignement post primaire ; ▪ Encourager l'accessibilité des écoles primaires à l'ordinateur. 	

Axe d'intervention # 5 : Renforcement de la pertinence des programmes d'études et de formations professionnelles en privilégiant l'adéquation formation-emploi

Objectifs	Résultats attendus
<p>Objectif 1 : Définir, avec les partenaires interministériels et les corporations des opérateurs économiques d'une stratégie concertée de programmation prospective des besoins en formation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Structure intersectorielle de veille prospective du marché du travail opérationnelle ; ▪ Document-cadre des actions de formation disponible et diffusée
<p>Mesures d'actions :</p> <p>S'agissant fondamentalement d'actions dépassant le cadre d'autorité du ministère, les risques de non-aboutissement des actions sont forts, compte tenu des pesanteurs liées au caractère supra-sectoriel des activités. Toutefois, l'inscription de cet objectif et des mesures d'action y liées dans le plan du secteur est incontournable, le renforcement de l'efficacité des programmes d'enseignement et de formation technique et professionnelle faisant partie du mandat du MENESUP en dépend fortement.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mettre en place une structure inter-sectorielle de guidance des actions de formation professionnalisant ou la réanimer le cas échéant ; ▪ Développer et diffuser un document de programmation des formations prioritaires ; ▪ Améliorer les processus visant la connaissance des besoins quantitatifs et qualitatifs de main-d'œuvre et du marché du travail, en partenariat avec les milieux de travail. 	
<p>Objectif 2 : Mettre au point un cadre de développement stratégique de l'ETP visant l'adéquation des formations aux besoins présents et futurs du marché du travail et la rationalisation et la diversification des stratégies de formation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cadre stratégique d'action et de développement de l'enseignement technique et professionnel validé.
<p>Mesures d'actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Préciser les orientations et les stratégies de gestion de l'enseignement technique et professionnel ; ▪ Développer la pertinence l'offre de formations techniques et professionnelles ; ▪ Resserrer les liens avec les entreprises en vue de faciliter le soutien à la qualité en favorisant l'utilisation de stages : exploration et formation en milieu de travail, alternance travail-études ▪ Consolider la soutenabilité des programmes de formation. 	

Axe d'intervention # 6 : Renforcement de la qualité de la formation et la recherche universitaires

Objectifs	Résultats attendus
<p>Objectif 1 : Assurer l'accessibilité à l'université et la qualité des formations universitaires</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diminution du nombre d'étudiants bénéficiaires d'allocations d'études inscrits dans les formations universitaires de premier cycle à l'étranger ; ▪ Renforcement de l'offre de formation universitaire de premier cycle et développement progressif de formations de second cycle
<p>Mesures d'actions : Afin de soutenir les motifs de création d'un enseignement universitaire à Djibouti, une attention particulière sera apportée :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Au renforcement de l'accessibilité des bacheliers au Pôle Universitaire pour contenir les coûts des allocations d'études à l'étranger ; ▪ Au développement progressif d'une offre plurilingue de formations universitaires ; ▪ A la formation et à la rétention d'un corps professoral de haut niveau ; ▪ A la modernisation des ressources pédagogiques; ▪ A l'articulation entre les programmes d'études, l'enseignement et la recherche, pour que cette dernière soutienne la qualité de la formation. 	
<p>Objectif 2 : Assurer l'adéquation de l'offre universitaire de formation avec les besoins</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Insertion fluide des diplômés de l'Université dans le monde du travail ; ▪ Implication de l'Université dans les travaux de concertation intersectorielle axés sur l'adéquation formation/emploi ; ▪ Participation active de l'université à la définition des programmes du secondaire et à la formation des enseignants
<p>Mesures d'actions : En termes d'adéquation qualitative et quantitative de l'offre de formation universitaire, les actions à privilégier tendront à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ encourager le Pôle Universitaire à baser son offre de formation dans une perspective de concertation et de complémentarité avec les besoins socio-économique du pays; ▪ participer étroitement au mécanisme de programmation prospective des besoins de main-d'œuvre visé plus haut; ▪ soutenir activement les travaux d'élaboration et d'harmonisation des programmes d'études de l'enseignement secondaire et des formations techniques et professionnelles ; ▪ participer activement à la définition de référentiels de formations des enseignants de l'enseignement scolaire et à leur formation. 	
<p>Objectif 3: Augmenter la capacité de réponse des universités aux besoins de la société</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence d'une politique de révision continue des programmes et formations initiales et continue de l'université ; ▪ Existence de liens entre le pôle et l'environnement local, régional et international.

ORIENTATION STRATEGIQUE 4 : Renforcer le développement professionnel des enseignants**Axe d'intervention # 1 : Généralisation de la formation initiale des enseignants**

Objectifs	Résultats attendus
Unifier les dispositifs de formation initiale des enseignants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modalités de recrutement et de certification élaborées, validées et exécutées ; ▪ Référentiels de formation des enseignants précisant les stratégies, approches pédagogiques, les contenus et les procédures d'évaluation validés et mis en œuvre.

Mesures d'actions :

Caractérisée par une forte disparité, les dispositifs de formation initiale des enseignants devront au cours du plan 2006-2008 être harmonisés et les approches pédagogiques et contenus de formation adaptés au contexte nouveau des situations d'enseignement-apprentissage. Pour ce faire, les efforts porteront en priorité sur l'unification des dispositifs de formation des enseignants du fondamental et les mesures d'action viseront à :

- Accélérer l'achèvement des référentiels de formation des enseignants en cours d'élaboration en l'élargissant aux besoins de formation des enseignants du moyen ;
- Créer et mettre en œuvre un dispositif de formation initiale au profit de tous les enseignants du fondamental ;
- Développer des relations partenariales avec l'université pour accroître la qualité de des enseignements disciplinaires et ses capacités en recherche-action ;
- Evaluer par une enquête auprès des enseignants stagiaires leurs attentes en termes d'appui à l'insertion professionnelle et leur perception de l'adéquation entre l'encadrement pédagogique et leurs besoins ;
- Consolider, en collaboration avec les inspections et les services en charge des établissements scolaires, sur la base de cette étude et des résultats attendus de l'acte d'enseigner les mesures d'encadrement et de suivi des enseignants stagiaires pour consolider les acquis de la formation initiale et améliorer la qualité de leurs prestations ;
- Développer et mettre en œuvre des mesures de suivi et d'évaluation des dispositifs de formation initiale et de d'encadrement des jeunes enseignants ;
- Renforcer la qualité de l'offre de formation des enseignants et d'expertise du CFPEN par la disponibilité de ressources humaines formées et d'équipements matériels et logistiques adaptés à ses missions.

Axe d'intervention # 2 : Amélioration de la formation continue des enseignants

Objectifs	Résultats attendus
Objectif 1 : Doter le secteur de la formation continue des enseignants d'un cadre réglementaire précisant les modalités de fonctionnement de la formation continue	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cadre institutionnel régissant la formation continue promulgué
Mesures d'actions : Le vide réglementaire en matière de formation continue des personnels pédagogiques devra être comblé pour réduire les disparités de formes, de temps et de fréquences constatées. Il faudra donc : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développer un cadre réglementaire précisant, pour chaque degré d'enseignement, les types de formations (présentielle ou distance, niveau local CFPEN), les conditions d'accès (qui a droit à quel type de formation), les modalités d'organisation (temps scolaire, hors temps scolaire,) les durées, les fréquences etc.... 	
Objectif 2 : Vulgariser l'approche par compétences auprès des enseignants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ plan global de formation continue mettant l'accent sur la formation à l'APC validé et mis en œuvre ▪ 100% des enseignants du fondamental formés à l'APC ou informés d'ici 2008
Mesures d'actions : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développer un plan global de formation continue mettant l'accent sur la formation ou le perfectionnement des enseignants à l'approche par compétences ; ▪ Mettre en œuvre ce plan dans les établissements scolaires du fondamental ; ▪ Diversifier la mise en œuvre de ce plan de formation spécifique en combinant formation présentielle, émissions radio et supports audio-visuels, auto-formation interactive etc. 	
Objectif 3 : Promouvoir l'élaboration et la mise en œuvre par les inspections de plans annuels de formation continue visant à soutenir le développement des compétences professionnelles des enseignants.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plans annuels de formation continue disponibles et mis en œuvre ; ▪ 100% des enseignants des établissements scolaires ou des circonscriptions ont bénéficié d'une journée de formation au moins par trimestre.

Mesures d'actions :

- Soutenir l'élaboration par les inspections de plans annuels de formation continue
- Et suivre leur mise en œuvre

Axe d'intervention # 3 : Valorisation de la profession enseignante

Objectifs	Résultats attendus
Objectif 1 : Renforcer la visibilité du plan de carrière professionnelle des enseignants et la transparence de sa gestion.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de carrière professionnelle connue; ▪ Gestion transparente.
Mesures d'actions : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Harmoniser et adapter au contexte le dispositif de promotion interne dans les différents corps d'enseignement ; ▪ Définir à l'intérieur de ce dispositif, les critères d'éligibilité et les profils de compétences attendus pour tous postes accessibles aux enseignants ; ▪ Vulgariser le dispositif réaménagé. 	
Objectif 2 : Renforcer la participation des enseignants à la gestion administrative.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participation des enseignants aux instances de gestion administrative améliorée
<p>Membres de plein droit aux comités de gestion et aux comités consultatifs comme les CSE, et les CRE, membres des conseils pédagogiques des établissements, des jurys des examens professionnels, la participation des enseignants à la gestion administrative et pédagogique qui est réelle, sera renforcée par une plus grande ouverture des mécanismes de gestion de carrières – mouvement des personnels par exemple, à la participation des enseignants.</p>	

Axe d'intervention # 4 : Renforcement des capacités opérationnelles des structures d'inspection et de supervision pédagogique

Objectifs	Résultats attendus
Objectif 1 : Renforcer les capacités humaines et matérielles des inspections	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les inspections de l'enseignement de base et l'inspection de l'enseignement moyen et secondaire disposent des ressources matérielles et financières nécessaires à l'accomplissement de leur mission ; ▪ Les inspections de l'enseignement de base et l'inspection de l'enseignement moyen et secondaire disposent de ressources humaines suffisantes.
Mesures d'actions : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Doter en ressources humaines formées les inspections de l'enseignement de base et l'inspection de l'enseignement moyen et secondaire ; ▪ Achever la mise à disposition des inspections de locaux, d'équipements mobiliers, de matériel de reproduction et de bureautique et de moyens logistiques adaptées à leur charge ; ▪ Allouer aux inspections des crédits de fonctionnement ; ▪ Promouvoir le perfectionnement des inspecteurs et des conseillers pédagogiques ; ▪ Recruter et former des inspecteurs de l'enseignement moyen et secondaire pour les disciplines n'en disposant pas ; ▪ Planifier et mettre en œuvre le recrutement d'inspecteurs de l'enseignement moyen et secondaire additionnels. 	
Objectif 2 : Favoriser la qualité de la supervision pédagogique	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les inspections de l'enseignement de base et l'inspection de l'enseignement moyen et secondaire disposent des plans de formation et de plans d'encadrement et de supervision pédagogique ; ▪ Formation continue, animation, encadrement, suivi et évaluation des personnels enseignants et des établissements scolaires améliorés qualitativement et quantitativement.

Mesures d'actions :	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Appuyer le développement par les inspections de plans annuels d'action et de formation cohérent avec leurs missions et les orientations stratégiques du ministère dans un triple perspectives : appropriation du plan d'action du secteur, stimulation l'innovation et de la recherche-action; ▪ Renforcer l'autonomie des inspections en encourageant leur autonomie dans la mise en œuvre des mesures inscrites dans leurs plans. 	
Objectif 3 : Installer une culture de résultats et de reddition des comptes.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapports d'inspection et rapports d'activités produits régulièrement ; ▪ Qualité et intensité de la participation des inspecteurs et des conseillers pédagogiques aux actions d'élaboration du CRIPEN, du CFPEN et des instances administratives renforcées.
Mesures d'actions :	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ procéder aux clarifications des responsabilités des inspections ; ▪ élaborer de manière collégiale, un certain nombre d'outils administratifs appropriés ; ▪ mettre en place un ensemble d'indicateurs permettant de suivre les actions des inspections et de les évaluer ; ▪ renforcer la circulation de l'information afin de renforcer la cohérence et la complémentarité des actions dans la recherche d'une plus grande efficacité en éducation ; ▪ consolider la participation des inspecteurs et des conseillers pédagogiques aux innovations pédagogiques. 	

ORIENTATION STRATEGIQUE 5 : Améliorer les capacités de planification, de gestion et de pilotage à tous les niveaux de l'administration

Axe d'intervention # 1 : Renforcement des capacités de prévision, de planification, de suivi et d'évaluation des instances centrales et locales en charge du secteur

Objectifs	Résultats attendus
Objectif 1 : Renforcer les capacités et compétences gestionnaires des services centraux et régionaux du MENESUP	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Audit organisationnel réalisé ; ▪ Plan de formation élaboré et exécuté ; ▪ Manuels de procédures validés et mis en œuvre ; ▪ Qualité et efficacité de la gestion et pilotage du système améliorées.
Mesures d'action : Faute d'une perception claire des enjeux de la décentralisation, des missions des postes en découlant, des interrelations et de la complémentarité des postes, l'ambition de la réorganisation du Ministère s'en trouve contrariée. C'est pourquoi le plan prévoit la mise en œuvre des actions suivantes :	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réaliser un audit du fonctionnement du département pour définir clairement les missions des postes et leurs interrelations ; ▪ Elaborer et mettre en œuvre un plan de formation des agents et des cadres de l'administration centrale axé sur l'approche programme; ▪ Elaborer des outils d'aide à la gestion (manuels de procédures) et les diffuser pour exécution ; ▪ Doter les services en ressources humaines et matériels nécessaires. 	
Objectif 2 : Renforcer la disponibilité à temps et la fiabilité des informations statistiques scolaires & universitaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Système d'informations statistiques et de production des indicateurs de l'éducation opérationnel.

Mesures d'action : Afin d'améliorer la gestion globale et locale du système éducatif, la disponibilité à temps d'informations fiables est nécessaire. Les actions à entreprendre pour renforcer et moderniser les capacités de gestion et de production d'informations statistiques viseront à :

- Mettre en place un fichier informatique unique des élèves comportant les garanties de secret des informations personnelles contenues ;
- Décentraliser les fonctions de collectes et contrôle des données de bases relatives à la scolarisation et aux inventaires du patrimoine mobilier et immobilier du Ministère ;
- Former les agents chargés au niveau local des tâches de gestion d'informations statistiques ;
- Renforcer la diffusion et l'utilisation effective des statistiques et des indicateurs de l'éducation dans la gestion courante.
- Améliorer les capacités de planification et d'évaluation institutionnelle du service de la planification et des services administratifs et pédagogiques déconcentrés.

Objectif 3 : Renforcer les capacités de suivi et de maintenance des équipements et des infrastructures

- Bureau de la maintenance doté en ressources humaines et matérielles adéquates ;
- Structures opérationnelles légères installées au niveau régional ou local.

Mesures d'action : Suite à l'étude portant définition d'une stratégie de la maintenance réalisée dans le cadre du plan 2001-2005, le plan 2006-2008 amorcera la mise en œuvre des recommandations de l'étude en ciblant prioritairement à :

- Doter le bureau de la maintenance en ressources nécessaires ;
- Mettre en place un système de gestion de base de données relatives à l'état du patrimoine du ministère et de suivi de leur maintenance;
- Installer au niveau local des structures pilotes légères de maintenance.

Objectif 4 : Consolider les capacités du service de l'évaluation et de l'orientation

- Capacités et compétences du service de l'évaluation et de l'orientation renforcée ;
- Système d'évaluation scolaire fonctionnel ;
- Données des acquis des élèves disponibles à temps et accessibles ;
- Système d'information et de soutien à l'orientation des élèves fonctionnel.

Mesures d'action : La réforme des curricula engagée rend indispensable la mise en œuvre d'une politique d'évaluation des apprentissages basée sur l'existence d'un système national d'évaluation des performances des élèves basé sur des tests cognitifs répondant à des objectifs clairement identifiés. Outil de pilotage de la qualité des situations d'enseignement-apprentissage, la disponibilité d'un système national d'évaluation scolaire fiable concourt avec l'existence d'un mécanisme d'information et d'orientation opérationnelle au renforcement de l'efficacité et de l'efficience de l'environnement d'enseignement-apprentissage et à la promotion de l'égalité des chances. C'est pourquoi, le PAE 2006-2008 inscrit dans ses priorités le renforcement des capacités et compétences du service en charge de l'évaluation scolaire et de l'orientation en vue de :

- Doter le service d'un mandat clarifié, des ressources et des moyens nécessaires à son fonctionnement optimal;
- Favoriser le développement et la mise en œuvre de plans et procédures d'évaluation des apprentissages basés sur les normes et approches didactologiques les plus modernes ;
- Veiller à la disponibilité à temps des résultats et analyses des évaluations des performances des élèves ;
- Soutenir la participation de Djibouti aux évaluations internationales ;
- Appuyer le développement de stratégies et de procédures efficaces d'information et d'orientation des élèves.

Axe d'intervention # 2 : Généralisation à tous les niveaux d'approches de gestion axée sur les résultats

Objectifs	Résultats attendus
<p>Objectif : Généraliser une approche de gestion axée sur les résultats et sur l'application du principe de reddition des comptes</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Expériences pilotes sur des structures identifiées au préalable réalisées et évaluées ; ▪ Nombre de structures se dotant de plan d'action crédible en hausse ▪ Revue annuelle du PAE 2006-2008 faite.
<p>Mesures d'action : Axe d'intervention transversal, l'implantation d'une culture de gestion par résultats au sein du Ministère et, dans les établissements scolaires passera par la mise en œuvre des mesures d'action relatives à l'orientation-ci. Ainsi, la clarification des responsabilités au moyen de l'audit, l'appropriation des concepts reliés à la gestion par les résultats grâce à la formation et l'élaboration d'outils d'aide à la gestion (manuels de procédures, évaluation etc.) participent à cette implantation. Toutefois, les changements culturels s'opérant d'évidence lentement, l'encadrement administratif de cette évolution mettra l'accent, sans préjudice des actions plus globales, sur la mise en œuvre des mesures d'action ciblées. Il s'agira de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conduire des expériences pilotes de gestion par résultats avec certaines unités administratives comme les inspections, le CRIPEN, et les services en charge des ressources humaines et financières, ▪ Soutenir les définitions au sein des services administratives et pédagogiques des plans d'action en relation avec les orientations et les axes d'intervention du PAE 2006-2008; ▪ Evaluer l'état d'avancement du PAE 2006-2008 selon une approche de reddition de comptes publique. 	

Axe d'intervention # 3 : Décentralisation progressive de la gestion et délégation d'une autonomie de gestion aux établissements scolaires et universitaires

Objectifs	Résultats attendus
<p>Objectif : Conférer davantage d'autonomie et de responsabilités aux établissements scolaires et universitaires en particulier en ce qui est relatif aux choix des stratégies de gestion tant du pédagogique que d'utilisation des ressources disponibles pour atteindre les objectifs fixés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cadre réglementaire et instruments de suivi élaborés et validés ; ▪ Formation des personnels de direction et de vie scolaire assurée ; ▪ Information des parties prenantes assurées ; ▪ Projets pilotes mis en œuvre et évalués.
<p>Mesures d'action : Conférer davantage d'autonomie et de responsabilités aux établissements scolaires et universitaires en particulier en ce qui est relatif aux choix des stratégies de gestion tant du pédagogique que d'utilisation des ressources disponibles pour atteindre les objectifs fixés, est un facteur de succès pour la politique éducative, à condition toutefois, de baser la responsabilisation des établissements scolaires sur quelques exigences : cadre de référence clair, ressources humaines et partenaires informées ou formées, soutien et suivi constant, indicateurs de gestion et de transparence disponibles et renseignés, principe de reddition de compte généralisé. Les interventions de renforcement de l'autonomie de gestion aux établissements scolaires et universitaires chercheront à:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Clarifier les responsabilités et leurs limites en fonction des spécificités des établissements scolaires et universitaire, des unités de recherche pédagogique et de formation des enseignants ; ▪ Convenir d'une approche axée sur la performance et l'efficacité, sur la transparence et sur les résultats pour soutenir la responsabilisation progressive des instances visées; ▪ Renforcer l'information et la formation des parties prenantes ; ▪ Mettre au point des mécanismes de suivi et d'évaluation de l'efficacité générale de la délégation de responsabilité ; 	

- Mettre en place un mécanisme de suivi et régulation de consolidation de la gestion des établissements pilotes ;
- Evaluer les expériences.

Axe d'intervention # 4 : Renforcement des stratégies de communication et de circulation de l'information

Objectifs	Résultats attendus
<p>Objectif : Créer une dynamique d'information et de communication efficace.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pôle Information et Communication opérationnel.
<p>Mesures d'action : le MENESUP a créé un Pôle Information et Communication au sein du cabinet du ministre. Ce pôle est chargé de la communication dans le domaine de l'Education en général et de la réforme du système éducatif en particulier. Nonobstant la volonté manifeste du MENESUP, le volet « Information & communication » présente encore des carences qu'il faudra pallier en cherchant à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Définir une stratégie de la communication globale et intégrative clarifiant les objectifs généraux et spécifiques de communication réalistes, mesurables ; ▪ Former in situ et à l'étranger du personnel spécialisé dans la communication au sein du département en vue d'en faire des véritables journalistes de l'éducation ; ▪ Doter le pôle Information et Communication en moyens humains & matériels. 	

Axe d'intervention # 5 : Consolidation du fonctionnement des mécanismes de concertations et de cogestion du système

Objectifs	Résultats attendus
<p>Objectif 1: Consolider les dispositifs de intersectoriels de conseil et de soutien au système éducatif</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Efficacité et visibilité du Comité supérieur de l'Education et des Comités Régionaux améliorée ▪ Activités du GPE en tant que conseil et appui à la mobilisation des ressources additionnelles optimisées.
<p>Mesures d'action : Instances de conseil et de soutien au développement du secteur, la visibilité des actions et la coordination des interventions des ces mécanismes intersectoriels manquent quelque peu de vigueur. Afin d'assurer la qualité des interventions de ces mécanismes, une attention particulière sera apportée à la communication et à la cohérence des activités des groupes.</p>	
<p>Objectif 2: Consolider le partenariat Ecole/Environnement</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Parties prenantes des comités de gestion des établissements formées à la gestion à l'animation de la vie scolaire et à la mobilisation des ressources ; ▪ Cadre normatif des comités de gestion des établissements validé et mis en application ; ▪ Partenariat entre l'ETP et le monde du travail installé.
<p>Mesures d'action : La participation accrue des familles dans la vie scolaire et la gestion des écoles constitue une opportunité de renforcement de la mobilisation sociale et de la gestion des ressources. Le dynamisme de cette participation se trouvera amélioré par :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ la mise en place d'un cadre institutionnel clarifiant les rôles et responsabilités des parties prenantes ; ▪ l'amélioration de l'information et de la formation des partenaires ; ▪ Le développement de liens partenariaux entre le monde du travail et les établissements d'enseignement technique et professionnel. 	

ORIENTATION STRATEGIQUE 6: Soutenir et améliorer la pérennité financière
Axe d'intervention # 1 : Consolidation et renforcement du financement public de l'éducation

Objectifs	Résultats attendus
Objectif 1 : Améliorer les modes de gestion des ressources tant sur les plans de la planification des ressources financières, de leur gestion, de l'analyse de leur utilisation dans le cadre de la mise en œuvre du plan.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboration et mise en œuvre d'instruments de gestion ; ▪ formation des cadres à l'approche programme ; ▪ renforcement des moyens matériels des structures de gestion financière.
<p>Dans la perspective d'amélioration de la gestion des ressources allouées au secteur, le plan prévoit la modernisation des structures en charge de la gestion financière par le renforcement de leur capacité matérielle, la mise en place d'outils de gestion et la formations des personnels en charge du domaine.</p> <p>La circulation de l'information entre les structures de gestion financière et le Ministère des Finances sera renforcée tant au niveau fluidité que transparence à travers l'harmonisation des bases de données et des outils de travail.</p>	
Objectif 2 : Développer une stratégie de réduction des coûts et de répartition équitable des ressources disponibles.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Audit de la gestion financière et une évaluation des coûts et financement de l'éducation réalisés ; ▪ Niches de gaspillage des ressources identifiées et traitées pour réduire les coûts unitaires élèves; ▪ Améliorer l'exécution du budget alloué au secteur.
<p>Afin de réduire les coûts unitaires et d'améliorer la disponibilité et l'efficacité des ressources allouées au secteur, la mise en œuvre de mesures de réductions des gaspillages et de rationalisation et d'optimisation des allocations en fonction des priorités et des besoins réels des sous secteurs s'impose. A cette fin, une première action incontournable est l'analyse de la situation en vue d'identifier les carences, les contraintes et de dégager des pistes d'actions viables. Parallèlement, à cette mesure, il y a lieu de pallier les dysfonctionnements apparents en termes d'exécution du budget comme en témoignent les disparités de niveau d'exécution des ressources selon les différents sous secteurs composant le système éducatif</p>	

Axe d'intervention # 2 : Amélioration de la participation de la communauté au financement de l'éducation

Objectifs	Résultats attendus
Objectif : Promouvoir la participation financière de la communauté et sa visibilité	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Normes et procédures de participation équitable identifiées et mises en œuvre ; ▪ Transparence de la gestion des ressources allouées aux établissements par les familles et les autres partenaires améliorée ; ▪ Situation financière et matérielle des établissements renforcée.
<p>La participation des parents et plus globalement de la communauté, au financement direct de l'école est réelle et importante comme prouvée par les études consacrées à ce domaine. En outre cette disponibilité a été réaffirmée avec force par les représentants des parents lors des forums sur l'Éducation. Il s'agira, au cours de ce plan, et sans préjudice du principe de gratuité garantie par la Loi d'orientation de renforcer et améliorer la participation de la communauté aux efforts de généralisation de la scolarisation.</p> <p>Il s'agira également d'améliorer la gestion des ressources allouées par le renforcement des normes et procédures de gestions de la participation des parents, l'information et la formation des gestionnaires.</p>	

Axe d'intervention # 3: Renforcement de la mobilisation de ressources additionnelles

Objectifs	Résultats attendus
<p>Objectif : Renforcer la mobilisation de ressources additionnelles</p> <p>Nonobstant les efforts de soutien financier de l'Etat illustrés par la captation du secteur de 25% des recettes totales de l'Etat hors dons affectés, et l'intensité de la participation de la communauté au financement de l'école, la mobilisation de ressources additionnelles est indispensable à la réussite de la politique éducative et en particulier l'atteinte des objectifs de scolarisation fondamentale pour tous. Dans cette perspective le développement des relations entre le MENESUP et le Groupe des Partenaires de l'Education est fondamental pour la mise en œuvre de plaidoyers et d'actions de mobilisation de ressources additionnelles.</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Ressources allouées au secteur augmentées ;▪ Qualité des interventions améliorées.

4.2 Financement

4.2.1 Structure et coût global des actions

Le programme d'intervention présente les actions et les investissements requis, ainsi que les charges récurrentes relevant du financement de l'Etat. Il prend en compte les opérations en cours dans le secteur. Le plan comporte dix programmes répartis en 37 opérations (fiches de projets) dont le coût global est de 8 905 595 141 francs Djibouti (soit 50 314 097 US\$) sur la période 2006-2008. Les charges récurrentes induites sur le budget national en termes de fonctionnement, de maintenance des infrastructures et des équipements acquis dans le cadre du plan d'action, et charges énergétiques se chiffrent à 606 664 751 FDJ soit 3 427 484 US\$. Le programme de construction de nouvelles salles de cours et de réhabilitation des locaux scolaires pour le fondamental (fiches 2A, 2B & 6) forme 43% des investissements totaux. Le projet de construction de l'université (fiche 22) constitue pour sa part 37% des investissements totaux.

Tableau 3 : Coût global des opérations 2006-2008

Actions prioritaires par sous secteur	Nbre de fiches	Opérations	dont charges récurrentes
		Coût total en FDJ	Coût total en FDJ
Sous total Enseignement fondamental	11	4 344 121 217	198 634 547
I. Enseignement préscolaire	1	36 124 140	7 767 140
II. Enseignement primaire	5	1 561 311 354	81 107 654
III- Enseignement moyen	5	2 746 685 723	109 759 753
dont moyen général	3	2 693 902 163	107 502 193
dont moyen professionnel	2	52 783 560	2 257 560
IV- Formation des enseignants	3	167 637 000	6 827 400
V. Enseignement secondaire- ETP	1	27 230 800	608 800
VI- Programmes transversaux d'équité	7	431 822 100	19 207 580
Sous total Enseignement scolaire		4 970 811 117	225 278 327
VII. Enseignement supérieur	3	3 560 319 900	363 921 900
VIII. Renforcement des capacités institution.	8	285 342 550	15 429 150
IX. Education non formelle	3	58 875 624	1 154 424
X. Appui à l'enseignement privé	1	30 245 950	880 950
TOTAL INVESTISSEMENT	37	8 905 595 141	606 664 751

87. Comme indiqué par le tableau précédent, le financement du plan d'action sera conjointement assuré par l'Etat et l'aide extérieure. La participation de l'Etat comprenant les charges récurrentes induites (603 444 807 FD) auxquels il faudra, sans compter les dépenses de personnel découlant de l'accroissement de l'offre, ajouter les coûts d'acquisition des terrains à mettre à la disposition des constructions (un peu plus de 800 millions) et les subventions octroyées au développement du secteur privé (489 millions FD) soit près de 1,9 milliards de FD. En terme global, le tableau de financement du plan d'action se présenterait comme suit :

Tableau 4 : Répartition du financement global

Financement Etat (charges récurrentes hors salaires+investissement)	1 895 664 751	19%
Ressources à rechercher :	8 298 930 390	81%
Total	10 194 595 141	100%

88. Il importe de souligner que les financements de projets ou programmes relevant du plan d'action 2001-2005 mais dont l'exécution est programmée pour 2006-2008, sont considérés comme des financements acquis et ne donc pas intégrés dans les besoins financiers du plan 2006-2008.

Le financement extérieur complémentaire à mobiliser se chiffre donc à 436 millions FDJ soit environ 2 463 421 \$US dont un total de 19 760 000 US\$ en termes de financement sécurisé.

Tableau 5 : Financement du plan 2006-2008

En Francs Djibouti (sauf mention contraire)	2006	2007	2008	TOTAL
1-Total des investissements recherchés				
Financement extérieur	1 659 786 078	3 319 572 156	3 319 572 156	8 298 930 390
Charges récurrentes (Etat)	121 332 950	242 665 900	242 665 900	606 664 751
Total	1 781 119 028	3 562 238 056	3 562 238 056	8 905 595 141
2- Financement sécurisé pour 2006-2008 (engagement ferme)				
Banque mondiale	354 000 000	708 000 000	708 000 000	1 770 000 000
Agence française de développement	345 504 000	691 008 000	691 008 000	1 727 520 000
Total financement sécurisé	699 504 000	1 399 008 000	1 399 008 000	3 497 520 000
3- Financement recherché				
Financement extérieur	960 282 078	1 920 564 156	1 920 564 156	4 801 410 390
Charges récurrentes (Etat)	121 332 950	242 665 900	242 665 900	606 664 751
4- Total investissement à rechercher	1 081 615 028	2 163 230 056	2 163 230 056	5 408 075 141
soit en US\$	6 110 819	12 221 639	12 221 639	30 554 097

4.2.2 Investissements prévisionnels

89. L'hypothèse de programmation des flux annuels d'investissements repose sur le fait que les délais de mise en place des ressources au cours de la première année d'exécution du plan, étant une contrainte qu'il ne faut pas minimiser et d'autre part, le volume des opérations en cours qui ne sont pas sans avoir d'effets sur les capacités d'absorption du Ministère et du contexte. Pour ces raisons la programmation entame timidement la première année du plan, pour gagner en volume les deux années suivantes.

Tableau 6 : Flux annuels des investissements

Programmes	2006	2007	2008	TOTAL
I. Enseignement préscolaire	5 671 400	11 342 800	11 342 800	28 357 000
II- Enseignement primaire	296 040 740	592 081 480	592 081 480	1 480 203 700
III- Enseignement moyen	527 385 194	1 054 770 388	1 054 770 388	2 636 925 970
IV- Formation des enseignants	32 161 920	64 323 840	64 323 840	160 809 600
V- Enseignement secondaire	5 324 400	10 648 800	10 648 800	26 622 000
VI- Programme transversal - Equité	82 522 904	165 045 808	165 045 808	412 614 520
VII- Enseignement supérieur	639 279 600	1 278 559 200	1 278 559 200	3 196 398 000
VIII- Renforcement des capacités institution.	53 982 680	107 965 360	107 965 360	269 913 400
IX- Education non formelle	11 544 240	23 088 480	23 088 480	57 721 200
X- Appui à l'enseignement privé	5 873 000	11 746 000	11 746 000	29 365 000
Total du plan d'action	1 659 786 078	3 319 572 156	3 319 572 156	8 298 930 390

4.2.3 Allocation des ressources du budget national

90. La priorité accordée par l'État à la promotion du système éducatif et la capacité des ressources nationales à soutenir la contre partie des investissements à opérer sur la période, conduisent à l'évolution ci-après du budget de l'éducation. Les dépenses publiques d'éducation hors dons affectés passeront de 23,7 % en 2004, à 24,5 % à l'horizon du plan. L'ordre des priorités retenues pour le développement du secteur de l'éducation et de la formation est également respecté.

91. Les projections ci-dessous ont été développées sur une approche macro-sectorielle soumettant le cadre d'analyse aux contraintes budgétaires tirées des récentes évolutions macroéconomiques, de l'engagement du Chef de l'État face au cours des États Généraux de l'Éducation de porter à l'horizon du Schéma Directeur les ressources allouées à l'éducation à 25% du Budget de l'État. Dans cet exercice, il n'a pas été tenu compte des ressources extérieures dites Assistance technique ou dons affectés en raison du caractère irrégulier de leur évolution.

92. Par ailleurs, le souci de contenir les dépenses de personnel au profit des besoins de matériels et de maintenance a permis de dégager des pistes d'optimisation de l'utilisation des enseignants sans sacrifice de la qualité avec au primaire, le renforcement des temps de service, des ratio élèves/enseignants etc. qui aboutissent à termes une réduction des coûts unitaires élèves. Les économies ainsi réalisées, qui ne sont sensibles qu'après l'horizon du plan, permettent au déficit observé au début du plan (- 1 % en 2006 et -1,7% les années suivantes) d'être résorbé à partir de l'année 2009 (+9,5%).

Tableau 7 : Cadrage budgétaire du plan 2006-2008

(En millions de FDJ)	LFI	Projections		
	Base	2006	2007	2008
Rubriques	2004	2006	2007	2008
1- Budget National	41 753	42 264	43 207	44 344
2- Ratio de cadrage budget de l'Education	23,5%	24,0%	24,3%	24,5%
3- Budget du MENESUP	9 807	10 158	10 488	10 870
4- Dépenses anticipées du MENESUP				
Dépenses de personnel	3 947	4 245	4 506	4 868
Dépenses de matériel	2 836	2 822	2 843	2 864
Transfert	2 377	2 725	2 796	2 976
Dépenses en capital	648	2 517	3 972	3 933
Besoins totaux pour le secteur	9 808	12 308	14 117	14 640
5- Gap Financier	0	-2 150	-3 630	-3 770
DEPENSES DE FONCTIONNEMENT DU MENESUP				
6- Enseignement préscolaire	4	8	11	14
Ratio préscolaire /Budget fonct. Education	0,04%	0,08%	0,10%	0,13%
7- Enseignement primaire				
Dépenses de personnel enseignant	1 387	1 481	1 339	1 399
Dépenses de personnel non enseignant	546	569	509	522
Dépenses de matériel	1 746	1 701	1 469	1 450
Transfert (aide au logement)	820	875	788	820
Subvention enseignement privé	132	131	128	131
Total primaire	4 631	4 758	4 232	4 322
Ratio primaire /Budget courant Education	50,55%	48,59%	41,72%	40,36%

Rubriques	2004	2006	2007	2008
8- Enseignement moyen				
Dépenses de personnel enseignant	746	799	1 177	1 347
Dépenses de personnel non enseignant	333	386	535	574
Dépenses de matériel	712	735	988	1 016
Transfert (aide au logement)	211	258	370	417
Subvention enseignement privé	28	24	31	32
Total moyen	2 030	2 203	3 101	3 387
Ratio moyen /Budget courant Education	22,17%	22,50%	30,56%	31,63%
9- Enseignement secondaire				
9A- Secondaire général				
Dépenses de personnel enseignant	455	427	386	426
Dépenses de personnel non enseignant	104	140	142	146
Dépenses de matériel	246	247	246	250
Transfert (aide au logement)	122	128	118	129
S/total secondaire général	927	943	893	951
9B- Secondaire ETP				
Dépenses de personnel enseignant	254	295	264	290
Dépenses de personnel non enseignant	39	53	54	55
Dépenses de matériel	119	120	119	122
Transfert (aide au logement)	60	76	69	75
S/total ETP	472	544	505	543
Ensemble secondaire				
Dépenses de personnel enseignant	709	723	650	716
Dépenses de personnel non enseignant	143	193	196	202
Dépenses de matériel	365	368	365	373
Transfert (aide au logement)	182	204	187	204
Total secondaire (général et ETP)	1 399	1 487	1 398	1 494
Ratio secondaire /Budget courant Education	15,27%	15,19%	13,78%	13,95%
10- Enseignement supérieur				
transfert PUD	597	837	918	1 010
Bourses d'études	331	297	261	230
Total supérieur	928	1 134	1 179	1 240
Ratio supérieur/Budget de l'éducation	10,13%	11,58%	11,62%	11,58%
11- Formation des enseignants				
Dépenses de personnel enseignant	84	94	100	108
Dépenses de matériel	9	10	11	12
Transfert (aide au logement)	11	13	14	15
Bourses d'études	64	85	100	117
Total formation des enseignants	168	201	225	251
Ratio Autres charges/budget courant Education	1,83%	2,06%	2,22%	2,34%

4.3 Présentation et synthèse du plan d'action par programme majeur

93. Le plan d'action est articulé autour de dix programmes comprenant des sous-programme liés aux opérations d'extension des capacités d'accueil et de renforcement de l'équité, des sous-programmes relatifs aux actions concourant à l'amélioration de la qualité de l'enseignement et

des opérations permettant de renforcer les capacités et compétences des institutions en charge de la mise en œuvre des mesures de politique retenues dans le sous-secteur.

94. En raison de la non-réalisation du projet de construction d'une université – l'actuel Pôle universitaire fonctionne dans des locaux qui appartenaient au lycée de Djibouti auxquels se sont ajoutés des bâtiments de cours en préfabriqué- la fiche action portant sur la construction et l'équipement d'une université sur la base des rapports de faisabilité disponible, constitue à elle seule 37% des coûts totaux. Outre le coût de cette opération, on observe également qu'en raison des réalisations antérieures ou en cours, l'enseignement secondaire, le moyen profession ne présentent pas de déficit du moins dans la période du plan, et les besoins de l'enseignement primaire minimales du fait des constructions en cours ou programmées avec certitude, et du surplus de salles existantes dues au passage d'un primaire de – ans à un cycle de cinq ans. Apprécié de manière globale en tenant compte des acquis et de ce qui est recherché les priorités retenues au titre des différents ordres d'enseignement par le Gouvernement demeurent respectées.

95. Enfin, un regard sur la distribution des opérations retenues selon les six orientations stratégiques du plan, **l'orientation°1 : renforcement de l'accès et de la participation à l'éducation** arrive sans surprise en tête avec 80,9% des besoins financiers estimés. Essentiellement constituées d'opérations de construction et d'acquisition d'équipement et mobilier, l'enveloppe est en conséquence !

L'orientation 3 : qualité- vient en seconde position avec 9,2%, suivi de **l'orientation 2 -lutte contre les disparités-**, de l'orientation 4 : **développement professionnel des enseignants**. Le tableau suivant illustre la situation.

Tableau 8 : ventilation des besoins d'investissements selon les orientations stratégiques du PAE

Orientations	Nbre de Fiches	Côût total	Dont charges récurrentes	% Côût total
Orientation stratégique 1: Renforcer l'accès et la participation à l'Éducation	7	7 206 628 523	527 886 533	80,9%
Orientation stratégique 2 : Réduire les disparités de scolarisation et de formation	7	336 403 044	23 029 644	3,8%
Orientation stratégique 3 : Améliorer la qualité et la pertinence des enseignements et des apprentissages	9	815 364 224	24 784 024	9,2%
Orientation stratégique 4 : Renforcer le développement professionnel des enseignants	4	285 608 800	19 977 800	3,2%
Orientation stratégique 5 : Améliorer les capacités de planification, de gestion et de pilotage à tous les niveaux de l'administration	9	203 920 170	8 626 570	2,3%
Orientation stratégique 6: Soutenir et améliorer la pérennité financière	1	57 670 380	2 360 180	0,6%
Total	37	8 905 595 141	606 664 751	

4.3.1 Sous programme enseignement préscolaire

96. L'enveloppe consacrée à ce sous-programme est répartie en deux volets principaux : la réalisation d'études (3,5%), base nécessaire aux opérations du second volet, et le développement d'une série d'actions comprenant la formulation de stratégie et de programmes d'action spécifique, la formation des personnels enseignant dans des structures d'enseignement préscolaire ainsi que l'appui à ces dernières (96,5 %).

Tableau 9: sous programme préscolaire

Programmes	Fiche #	Coût total en FDJ	%	Dont charges récurrentes
I. Enseignement préscolaire	1	36 124 140		7 767 140
Etude préliminaire		1 262 000	3,5%	
Développement de stratégie et matériel didactique		34 862 140	96,5%	

4.3.2 Sous programme enseignement primaire

97. Le coût total des opérations du sous programme s'élève à FD. Les interventions programmées se répartissent en cinq catégories avec en tête, avec 51,6% de l'enveloppe, les opérations d'extension des écoles ou de réhabilitation de salles de classe, suivi des actions d'amélioration de l'environnement scolaire pour rendre l'école « amies des élèves », et des diverses activités d'appui à la qualité.

Tableau 10: sous programme primaire

Programmes	Fiche #	Coût total en FDJ	%	Dont charges récurrentes
II- Enseignement primaire		1 561 311 354		81 107 654
Construction nouvelle, réhabilitation de salles et équipement	2A	805 455 000	51,6%	39 546 000
Amélioration de l'environnement scolaire existant	2B	528 786 300	33,9%	29 931 300
Rénovation des Programmes	3	12 920 340	0,8%	731 340
Manuels scolaires	4	147 849 714	9,5%	2 899 014
Encadrement et supervision pédagogique	5	66 300 000	4,2%	8 000 000

4.3.3 Sous programme enseignement moyen

98. Dernier étage de l'enseignement fondamental, et principal enjeu du plan d'action 2006-2008, l'enseignement moyen toutes filières confondues concourt à 25,6% au coût global du plan. 91,8% de ce budget sera consacré à l'extension des capacités d'accueil du sous secteur moyen général avec la construction de 3 nouveaux collèges et de quatre petites unités dans les agglomérations secondaires des districts. Ces infrastructures compléteront celles achevées (Collèges sur financement Japonais), en cours extensions des collèges des chefs lieux (FADES, FSD) ou acquis mais non commencé (BAD, une unité). Les besoins en manuels occupent la seconde place devant les exigences de la rénovation des curricula.

Tableau 11: sous programme moyen

Programmes	Fiche #	Coût total en FDJ	%	Dont charges récurrentes
III- Enseignement moyen		2 746 685 723		109 759 753

Construction nouvelle, réhabilitation de salles et équipement- Moyen général	6	2 503 359 253	91,1%	102 967 783
Rénovation des Programmes Moyen & Secondaire	7	21 577 360	0,8%	1 221 360
Rénovation des Programmes- Moyen professionnelle.	8	26 209 560	1,0%	1 483 560
Manuels scolaires- Moyen général	9	168 965 550	6,2%	3 313 050
Manuels scolaires- Moyen prof.	10	26 574 000	1,0%	774 000

4.3.4 Sous programme transversal : formation des enseignants

99. Conformément à l'approche articulant le plan d'action autour des orientations stratégiques issues des recommandations du forum-bilan, la formation des personnels pédagogiques est devenue un sous programme à part entière. Ce faisant, l'on se rapproche de la réalité dans la mesure où (i) dans la pratique les formations des professeurs du moyen et du secondaire sont quasiment confondues et (ii) il n'y a pas de pluralité de maîtres d'œuvre.

100. Cette stratégie a par ailleurs l'avantage de permettre des économies substantielles et de favoriser des approches susceptibles de créer une culture et des référents communs et par ce, renforcer la cohérence des interventions des enseignants. La formation initiale, avec le besoin de former près de 400 professeurs de l'enseignement moyen occupe la première place.

Tableau 12: sous programme Formations des enseignants

Programmes	Fiche #	Coût total en FDJ	%	Dont charges récurrentes
IV-Formation des enseignants		167 637 000		6 827 400
Formation initiale	11	90 280 000	53,9%	5 730 000
Formation continue	12	43 633 800	26,0%	247 800
<i>dont appui au CFPEN</i>		30 492 000	69,9%	247 800
Formation des personnels de direction et de vie scolaire	13	33 723 200	20,1%	849 600

4.3.5 Sous programme enseignement secondaire

101. En raison des efforts réalisés en termes d'extension des capacités d'accueil, le sous-programme pour ce qui est du secondaire général ne comporte que le volet qualitatif. Lequel est intégré à la fiche d'action portant rénovation des curricula de l'enseignement moyen et du secondaire général. Aussi, ce sous programme est-il essentiellement orienté sur l'enseignement technique et professionnel. Pour répondre valablement aux attentes placées en lui, le sous-secteur devra être transformée. C'est pourquoi, tenant compte d'une part des investissements dans le secteur en cours de réalisation dans le cadre du plan 2001-2005, des opportunités offertes par les programmes transversaux de ce plan (formation, curricula etc) une seule intervention est dédiée spécifiquement au sous secteur.

Tableau 13: sous programme enseignement secondaire

Programmes	Fiche #	Coût total en FDJ	%	Dont charges récurrentes
V- Enseignement secondaire		27 230 800		608 800
Programmes- secondaire (cf., fiche #7) pour mémoire		6 456 000	pour mémoire	
Orientation et réforme de l'ETP	14	27 230 800		608 800

4.3.6 Sous programme transversal

102. Le sixième programme est constitué d'un ensemble d'activités transversales ciblées sur la réduction des inégalités d'accès et de scolarisation et la qualité.

Tableau 14: sous programme actions transversale

Programmes	Fiche #	Coût total en FDJ	%	Dont charges récurrentes
VI- Programme transversal -Equité		431 822 100		19 207 580
Mobilisation sociale	15	15 288 500	3,5%	630 000
Scolarisation des filles	16	83 671 200	19,4%	0
Santé et hygiène scolaire & universitaire	17	55 489 500	12,9%	5 044 500
Scolarisation des enfants aux bes.spéciaux	18	102 242 580	23,7%	9 063 580
Information & orientation des élèves	19	28 085 520	6,5%	2 522 500
Evaluation des apprentissages	20	16 135 600	3,7%	247 800
Politique de livres scolaires	21	130 909 200	30,3%	1 699 200

4.3.7 Sous programme enseignement supérieur

103. Le sous-programme le plus consistant du programme enseignement supérieur est celui de l'accès. L'amélioration de la qualité par la formation des cadres (bourses d'études doctorales et post-doctorales), la stimulation d'un environnement de recherche avec notamment des relations partenariales à établir avec le CERD et des laboratoires et universités étrangères constitue le second axe des priorités. Enfin, le troisième champs d'action est la rénovation de la gestion universitaire dans une perspective plus intégratrice des acteurs et axée sur l'efficacité de la gestion matérielle et financière, l'obligation de résultats et la reddition de comptes.

Tableau 15 : Sous pramme enseignement supérieur

Programmes	Fiche #	Coût total en FDJ	%	Dont charges récurrentes
VII- Enseignement supérieur		3 560 319 900		363 921 900
Construction de l'université	22	3 295 408 000	92,6%	351 408 000
Qualité de la formation et recherche universitaire	23	253 127 700	7,1%	12 053 700
Renforcement capacités de gestion	24	11 784 200	0,3%	460 200

4.3.8 Programme Renforcement des capacités institutionnelles

104. Ce programme regroupe essentiellement les opérations qui recouvrent le renforcement de l'appareil administratif et des moyens matériels d'appui à la mise en œuvre du plan d'action. Au titre de ce programme, sont prises en compte les projets d'appui à la production et la diffusion des programmes de formation à caractère transversal, des manuels de procédures réglementant les activités de planification, de gestion et d'administration du système éducatif ainsi que des textes réglementant les mesures d'accompagnement de la mise en œuvre des programmes opérationnels. Enfin sont également retenues, les actions de pilotage, de coordination, de mobilisation de ressources additionnelles et d'appui à la mise en œuvre de la politique éducative et de son plan d'action quinquennal.

Tableau 16 : Sous pramme renforcement des capacités

Programmes	Fiche #	Coût total en FDJ	%	Dont charges
------------	---------	-------------------	---	--------------

				récurrentes
VIII- Renforcement des capacités institution.		285 342 550		15 429 150
Renforcement de l'inspection de l'enseignement moyen et secondaire	25	85 395 000	29,9%	6 000 000
<i>dont construction d'une inspection</i>		39 000 000	45,7%	
<i>dont formation d'inspecteurs</i>		6 195 000	7,3%	
<i>dont appui matériel & logistique</i>		40 200 000	47,0%	
Renforcement. Capacités Admin. Centrale	26	47 497 500	16,6%	1 814 250
<i>dont étude et formation</i>		11 212 500	23,6%	
<i>dont appui matériel & logistique</i>		36 285 000	76,4%	
Amélioration de la gestion des RH	27	8 883 100	3,1%	186 550
Amélioration de la gestion des ressources financières et de la maintenance du patrimoine	28	57 670 380	20,2%	2 360 180
<i>dont maintenance</i>		47 203 600	81,9%	
Informatisation du MENESUP	29	29 492 000	10,3%	3 000 000
Communication & information	30	32 283 670	11,3%	1 714 170
Amélioration du système de statistique et de carte scolaire	31	13 908 000	4,9%	354 000
Mécanisme de suivi-pilotage du plan	36	10 212 900	3,6%	0

4.3.9 Programmes éducation non formelle et enseignement privé.

105. Le soutien au développement d'offre d'éducation non formelle au profit de jeunes gens et jeunes filles de moins de 16 ans non scolarisés dans le formel ou déscolarisé constitue le premier poste d'investissement avec 63% de l'enveloppe retenue pour le sous secteur. Il s'agit d'appuyer les expériences novatrices des ex-foyers sociaux, de renforcer et réorienter l'école ménagère et de promouvoir des initiatives dans cette voie. Le reste du financement est dévolu au soutien des programmes d'alphabétisation conduits par des partenaires extérieurs au MENESUP. Dans cette optique le plan se vise le renforcement de la formation des alphabétiseurs et l'installation d'un mécanisme de suivi-évaluation de ces programmes.

106. Enfin, le dernier volet d'intervention du plan est l'enseignement privé. La cible visée par le soutien est en premier la mise en place d'un environnement favorable au développement 'un enseignement privé de qualité. Il s'agira en l'occurrence d'établir des règles d'accréditation axées la qualité, de soutenir l'encadrement pédagogique et la formation des enseignants en partenariat avec les opérateurs du privé et enfin d'harmoniser les contenus et programmes de formation de l'enseignement privé de langue arabe.

Tableau 17 : Sous pramme éducation non formelle et enseignement privé

Programmes	Fiche #	Coût total en FDJ	%	Dont charges récurrentes
IX- Education non formelle		58 875 624		1 154 424
Formation de formateurs en éducation non formelle	32	13 696 764	23,3%	268 564
Suivi-évaluation des prog. d'éducat. non formelle	33	8 018 220	13,6%	157 220
Renforcement de l'offre de scolarisation non formelle	34	37 160 640	63,1%	728 640
X- Appui à l'enseignement privé	35	30 245 950		880 950

4.4 Dispositif de suivi-évaluation du PAE

4.4.1 Dispositif de suivi-évaluation

107. Le suivi-évaluation est au centre du processus de mise en œuvre de la politique éducative et donc l'instrument d'opérationnalisation de ses orientations qu'est le plan d'action. Le suivi-évaluation de la mise en œuvre du plan d'action 2006-2008 se fera à travers du mécanisme de suivi, de pilotage et d'exécution existant. Un dispositif qui comporte quatre grandes structures :

1. **Le Comité Supérieur de l'Éducation (CSE)** est une instance intersectorielle constituée de représentants des différents ministères, de la société civile, des parents d'élèves, des enseignants etc. Organe d'orientation et de pilotage, les missions du CSE sont de piloter les mises en œuvre des programmes d'action du secteur, de veiller à la cohérence de l'ensemble des activités des programmes, de proposer des mesures de régulation et de remédiation en cas de besoin. Le CSE est relayé au niveau des régions par les **Comités Régionaux de l'Éducation (CRE)** installés formellement dans chaque district mais dont, faute d'encadrement et de formation, les activités demeurent superficielles;
2. **L'unité de suivi des opérations pour le CSE : le secrétariat exécutif (SE)** a pour mission d'assurer la coordination des interventions menées dans le cadre du plan d'action et le suivi du niveau d'exécution du programme et de l'atteinte des principaux objectifs à travers les indicateurs retenus. Pour ce faire, le secrétariat exécutif dispose de l'appui de comités de pilotages constitués des principaux responsables des sous secteurs du système éducatif, du service de la planification en tant que producteur des informations statistiques et d'évaluations de projets et du bureau d'exécution des projets de l'éducation (BEPE).
3. Le **Groupe des Partenaires de l'Éducation (GPE)**, constitué des Partenaires Techniques et Financiers, le GPE est un comité de conseil, d'expertise et de plaidoyer qui assiste le CSE et le MENESUP. Le GPE a vocation, également, à contribuer à l'évaluation de l'avancement des activités programmées entreprises à travers des missions périodiques autonomes ou en partenariat avec le MENESUP.
4. Enfin au niveau local, les **Comités de Gestion des Établissements scolaires (CGE)**, constitués de représentants des enseignants, des directions des établissements, des parents d'élèves, sont des espaces de cogestion des établissements scolaires. Outre la gestion de la vie scolaire au sein des écoles, ils assurent l'exécution sur le terrain des orientations du plan et le cas échéant, le suivi des opérations mises en œuvre au sein de leur environnement.

Par ailleurs, par sa composition le dispositif de suivi-évaluation vise, en plus d'un pilotage efficace des programmes d'actions, la consolidation du processus participatif sous-tendant la politique éducative.

108. Concernant le fonctionnement de ce mécanisme, il ressort du bilan du plan d'action 2001-2005, quelques faiblesses qu'il faudra corriger pour améliorer son efficacité. Ces faiblesses ont trait au niveau d'information et/ou de formation des membres des différents comités et à celui de la qualité du système de reporting et de la dissémination des informations. La correction de la première faiblesse passera l'organisation d'ateliers d'information et de formation en direction essentiellement des instances régionales (les CRE) et locales (les CGE) et l'élaboration d'outils de gestion. En outre, le programme de renforcement de la stratégie de communication interne et externe qui est inscrit dans le présent plan contribuera au renforcement des motivations des membres de ces structures en améliorant la visibilité des actions des uns et des autres.

109. Pour ce qui est des capacités de production d'informations et d'analyses qualitatives et quantitatives, on observe que le système actuel d'évaluation repose essentiellement sur l'élaboration et la diffusion d'un annuaire des statistiques scolaires. Ce dernier, en plus des

faiblesses inhérentes au système de collecte et de traitement des données (remontées tardives de l'information, système centralisé de traitement de données du à l'absence d'un tel dispositif au niveau régional), ne prend pas en compte toutes les informations susceptibles d'aider à la prise de décision. C'est notamment le cas des données relatives aux manuels scolaires, au financement, aux performances des élèves etc. La mise en oeuvre du programme sectoriel nécessitera donc :

- 1) le renforcement du dispositif existant par (i) la définition d'un tableau de spécification des informations attendues, (ii) la mise en place des structures opérationnelles (support informatique et moyens de production) au niveau de chaque région, (iii) le renforcement des ressources humaines du service de la planification et le perfectionnement des agents en activités en vue de la production non seulement de l'annuaire national mais également des documents annexes (repères quantitatifs, tableaux de bord, cahiers des indicateurs, études et évaluations de projet...),
- 2) l'amélioration des dispositifs de collectes de données qualitatives par un programme d'évaluation régulière des programmes et des performances des élèves,
- 3) la systématisation des exercices de revue de dépense publique du secteur de l'éducation pour informer sur les allocations et la mise à disposition effective des ressources financières aux différents sous-secteurs, aux régions et aux structures,
- 4) le renforcement qualitatif du noyau d'indicateurs de mise en oeuvre du plan par le développement progressif de nouveaux mécanismes et d'outils que ne manquera pas d'induire la mise en oeuvre du plan.

4.4.2 Indicateurs de suivi de la mise en oeuvre du plan

110. Les indicateurs de suivi de la mise en oeuvre du plan donnés en annexe 2, se déclinent en indicateurs de mise en oeuvre destinés à rendre compte de l'état d'avancement des programmes d'intervention du PAE2006-2008, et d'indicateurs de résultats orientés plus vers l'impact de ces opérations. Ces indicateurs tiennent compte à la fois des indicateurs stratégiques de la politique éducative et des objectifs et résultats attendus des actions du PAE2006-2008.

111. Comme souligné à plusieurs reprises ci devant, ce noyau d'indicateurs est évolutive en ce sens où il est possible (voire nécessaire) de le renforcer ou réviser les indicateurs pour faire évoluer le processus vers un système global, performant, cohérent et complémentaire, qui puisse rendre compte de la performance de la mise en oeuvre des programmes d'action et de son impact sur l'accès à l'école et la qualité des formations.

Tableau 18 : Indicateurs de résultats

Objectifs	Indicateurs de résultats
Orientation 1: Renforcer l'accès et la participation à l'Éducation	
Accroître l'accès et la participation à l'Éducation	Taux brut d'admission en 1ère année du primaire
	Taux de passage -transition- (tous niveaux)
	Taux brut de scolarisation (tous niveaux)
Soutenir l'enseignement privé	% du privé dans les effectifs totaux d'élèves (tous niveaux)
Orientation 2 :Réduire les disparités de scolarisation et de formation	
Réduire les disparités de genre	Indice de parité sexospécifique (TBA&TBS)
	Nbre et % des filles de moins de 16 ans suivant un programme d'éducation non formelle
Améliorer la scolarisation des enfants ayant des besoins spéciaux	Nbre et % d'élèves ayant des besoins spéciaux scolarisés (tous niveaux)
Développer l'offre d'enseignement préscolaire	Taux de scolarisation des enfants de 5 ans

Orientation 3 : Améliorer la qualité et la pertinence des apprentissages	
Améliorer la réussite scolaire	Taux de redoublement
	Taux d'achèvement (tous niveaux)
	Taux de réussite aux évaluations des niveaux de maîtrise des compétences en maths, langues et vie courante
	Taux de diplomation (tous niveaux)
Améliorer la pertinence des formations professionnelles	Taux d'insertion des diplômés dans le marché du travail
Renforcer la qualité de la formation et la recherche universitaires	Nbre & % d'enseignants titulaires d'un doctorat ou assimilé
	Nbre d'inscriptions à des études doctorales et postdoctorales
	Nbre de projets de recherche & de publications.
Orientation 4 : Renforcer le développement professionnel des enseignants	
Généraliser la formation initiale des enseignants	Nbre & % d'enseignants qualifiés (Fondamental)
Retenir les enseignants	Taux de déperdition
Orientation 5 & 6: Capacités institutionnelles et financement	
Améliorer la gestion du système	Nbre et % d'établissement ayant un CGE fonctionnel
	% du budget éducation/budget Etat hors AT
	Coûts unitaires (dépenses courantes)

Tableau 19 : Indicateurs de mise en oeuvre

Objectifs	Indicateurs de mise en oeuvre
Orientation 1: Renforcer l'accès et la participation à l'Éducation	
Accroître l'accès et la participation à l'Éducation	Nbre de salles nouvelles construites et équipées
	Nbre de salles réhabilitées
	% de salles avec facilités d'accès aux enfants à mobilité réduite
	% d'écoles ayant des latrines fonctionnelles
	% d'écoles ayant accès à l'eau potable
Soutenir l'enseignement privé	Mesures d'accréditation
	Nombre & % des écoles privées homologués Nombre & % des écoles bénéficiant d'un encadrement pédagogique
Orientation 2 : Réduire les disparités de scolarisation et de formation	
Réduire les disparités de genre	Nbre de filles bénéficiant de programmes de soutien
	Fréquentation scolaire des filles: taux de présence
Améliorer la scolarisation des enfants ayant des besoins spéciaux	% d'écoles primaires ayant adopté un plan éducatif incluant les enfants ayant des besoins spéciaux
Développer la santé et l'hygiène scolaire et universitaire	Bureau de la santé scolaire opérationnel
	Stratégie de soutien à la santé et l'hygiène scolaire et universitaire élaborée et validée
	Nbre et % d'écoles ayant développé des actions d'amélioration de la santé et l'hygiène scolaire
Développer l'offre d'enseignement préscolaire	Programme d'éducation préscolaire expérimenté
	Nbre de classes de préscolaire encadrées
	Nbre de classes pilotes ouverts dans le secteur public
Orientation 3 : Améliorer la qualité et la pertinence des apprentissages	
Poursuivre la réforme des	Nouveaux curricula élaborés, validés et implantés

contenus & programmes d'enseignement	Nbre d'enseignants formés à l'APC par an et par niveaux d'enseignement
Assurer la disponibilité et l'abordabilité du manuel scolaire	Quantité de manuels acquis par année, par catégorie de livres, par niveaux d'enseignement selon origine du financement
	Ratio moyen livres/élève (enseignement fondamental)
	Suivi du coût du manuel scolaire
Améliorer le suivi, l'information et l'orientation des élèves	Nbre et % d'écoles disposant de mesures de suivi et de soutien scolaire effectives
	Nbre d'agents d'orientation et d'information formés
	Disponibilité d'outils et cadres d'action validés
Améliorer les conditions d'enseignement et d'apprentissage	Nombre d'élèves/DP
	Nombre d'élèves/Enseignants
	Nombre de semaines effectives d'instruction dans le fondamental
Améliorer la pertinence des formations professionnelles	Document d'orientation de l'ETP élaborée et validée sur une base participative
Renforcer la qualité de la formation et la recherche universitaires	Mesures de formation et/ou de perfectionnement des enseignants
	Mesures de soutien à la recherche
	Quantité et qualité des mécanismes de partenariat et d'échanges scientifiques avec le CERD et avec des universités et laboratoires internationaux
Orientation 4 : Renforcer le développement professionnel des enseignants	
Formation initiale	Nbre d'enseignants en formation initiale (tous niveaux)
Formation continue	Nombre d'heures (par an) de formation continue par enseignant (tous niveaux)
Formation des personnels de direction et de vie scolaire	% moyen de chefs d'établissements et de personnels de vie scolaire ayant reçu une formation
Renforcer l'encadrement et la supervision pédagogique	Capacités logistiques et équipements matériels et documentaires des inspections renforcées
	Locaux de l'inspection de l'enseignement moyen et secondaire construite et équipée
	Nombre d'IEN-EMS additionnels recrutés et formés
	Nbre moyen de visites de classes et/ou d'écoles par an /par inspecteur
Orientation 5 & 6: Capacités institutionnelles et financement	
Améliorer la gestion du système	Nbre et % d'établissement ayant un CGE fonctionnel
	%du budget éducation/budget Etat hors AT
	Coûts unitaires (dépenses courantes)
Renforcer les capacités du CFPEN	Référentiels standardisés de formation élaborés et validés
	Nbre de spécialistes de la formation des enseignants disponibles
Renforcer la mobilisation sociale	Programme d'information et de formation des APE-CGE élaboré
	Texte de référence du partenariat validé
	% d'écoles disposant de CGE actifs
Institutionnaliser l'évaluation des apprentissages	Nbre d'agents d'orientation et d'information formés
	Disponibilité d'outils et de guides de formation à l'attention des enseignants

	Nbre d'opérations d'évaluation des performances des élèves réalisées
Soutenir la disponibilité du livre scolaire	Etat d'avancement de la restructuration du CRIPEN en qualité d'éditeur
	Nbre moyen de livres et autres supports didactiques produits
Renforcer capacités gestion de l'université	Renforcement des mécanismes de gestion et de concertation dans une perspective intégrative et axée sur les résultats
	Dépenses de fonctionnement (enseignement, administration, etc.)
	Offre de formation (programmes, cours)

4.5 Risques du plan

112. Le soutien politique fort dont bénéficie le secteur de l'éducation-formation, les expériences acquises par les acteurs du secteur depuis le lancement de la réforme constituent indéniablement un atout. Cependant, il existe trois risques majeurs susceptibles d'obérer la mise en œuvre du plan. Le premier a trait au cadre macroéconomique et budgétaire qui demeure fragile, le second est le risque de sous-financement du programme qui a besoin d'un appui international important, enfin le troisième a trait aux capacités de mise en œuvre des solutions de réduction des coûts et notamment la maîtrise de l'expansion des ressources humaines.

Un dernier facteur risque est l'état de connaissances de la population cible qui par ses contours flous n'est pas sans effet sur la qualité des indicateurs de suivis et donc l'appréciation des besoins et leur hiérarchisation.

5 Annexes

5.1 Annexe 1 : Hypothèses de cadrage macroéconomique et de simulation pédagogique

5.1.1.1 Cadrage budgétaire

Il s'agit ici d'évaluer les dépenses d'éducation requises pour atteindre les objectifs en matière d'éducation et de les confronter aux crédits qui pourraient être disponibles selon les scénarios retenus. Il est communément admis que les crédits à l'éducation dépendent notamment de deux types de paramètres :

- La contrainte financière : celle-ci tient au lien entre la richesse du pays, mesurée par le produit intérieur brut (PIB), et les ressources financières nécessaires pour assurer la couverture de son système éducatif ;
- La volonté politique : celle-ci relève plutôt de l'intérêt que les dirigeants accordent à l'éducation en général et/ou à des sous-secteurs particuliers du système éducatif. Il s'agit donc de la place qu'occupe le système éducatif du pays dans l'ordre des priorités gouvernementales. Cette volonté se mesure en général par la part du budget de l'État allouée à l'éducation.

Ces considérations montrent l'intérêt qu'il y aurait à disposer d'indicateurs socio-économiques fiables, capables de rendre compte de la part occupée par chacune des contraintes aux processus de réforme et/ou de développement du système éducatif. La corrélation entre ces deux types de paramètres peut permettre de tenir compte des implications des différentes contraintes dans le processus visant à atteindre les objectifs retenus. Aussi avons-nous calculé la projection des dépenses d'éducation de l'État en retenant :

- La part des dépenses de fonctionnement du MENESUP dans le budget de fonctionnement de l'État ;
- La part des dépenses d'investissement du MENESUP dans le budget de fonctionnement de l'État ;
- La part des dépenses d'éducation dans le PIB ;
- L'évolution de la part des dépenses de fonctionnement de l'État dans le PIB ;

Les dépenses de fonctionnement comprennent la masse salariale, les dépenses de matériel (fournitures de bureau, habillement, fournitures scolaires, moyens de transport, eau & électricité, fonctionnement des cantines, ...), les transferts (bourses d'études, subventions au privé, aides au logement,...). Cependant, le modèle n'intègre pas les ressources extérieures sous forme d'aide au budget dans laquelle on retrouve les coûts de l'assistance technique française des pays amis ou d'organismes internationaux eu égard au caractère aléatoire de leur évolution.

Les dépenses d'investissement sont celles qui portent sur des biens durables telles les salles de classe et les laboratoires avec leurs équipements. Selon la nomenclature, les dépenses d'investissement sont composées d'investissements directs sur financement intérieurs, d'une rubrique contreparties des projets sur financement intérieur et d'investissements (projets) sur financements extérieurs. Le modèle financier intègre les hypothèses relatives aux investissements. Enfin, la dette publique n'est pas prise en compte. Elle se scinde en une composante extérieure et en une autre intérieure. La dette intérieure de Djibouti à l'égard des

établissements et entreprises publiques est traitée hors budget. Le service de la dette extérieure (montant de l'annuité de remboursement de la dette sur la valeur des exportations de la même année) reste raisonnable et s'établit à 8%.

5.1.1.2 Hypothèses de croissance du PIB :

Les hypothèses de croissance du produit intérieur brut (PIB) ont été déterminées par la Direction de l'économie du Ministère de l'Economie, des Finances et de la Planification, chargé de la Privatisation (MEFPP) sur la base des travaux conjoints du MEFPP et du FMI de mai 2005. Ces travaux prévoient pour 2010 un objectif de croissance du PIB de 4%, et un taux d'inflation de 2% par an, contre un taux de croissance du PIB de 3% en 2004 et une inflation de 3,1%. Le tableau suivant présente ces hypothèses et leurs résultats.

5.1.1.3 Hypothèses de cadrage du budget de l'Etat et du budget de l'éducation:

Les projections de croissance du budget de l'Etat réalisées sous la direction technique de la Direction du Budget et de la Direction de l'Economie du Ministère de l'Economie, des Finances et de la Planification repose sur l'analyse des évolutions du budget et du PIB. Comme souligné plus haut, les projections sont réalisées uniquement sur les recettes intérieures en raison du caractère imprévisible des dons affectés.

Sur la base du budget national hors dons affectés, l'engagement de Gouvernement de porter la part de l'éducation dans les dépenses de l'état à 25% en 2010 a servi de ratio de cadrage des dépenses d'éducation sur les dépenses totales d'Etat.

5.1.1.4 Simulation de développement du système éducatif 2004-2015

Dans le cadre de l'élaboration du plan d'action, un modèle de simulation a été élaboré dans l'optique de la prévision à dix ans des évolutions quantitatifs du système éducatif formel et des dépenses de fonctionnement en découlant. Ce modèle tient compte de la structure organisationnelle et des choix pédagogiques du nouveau système éducatif. Instrument conçu pour être utilisé de façon interactive et évolutive, le modèle part du calcul des flux d'élèves pour en déduire les besoins physiques et financiers du système éducatif.

Tout modèle de simulation du système éducatif visant à donner une idée du comportement de ce système dans le temps en fonction des politiques prédéfinies, les paramètres de décisions de projection sont regroupés dans une feuille appelée « Hypothèses ». Ces paramètres reposent fondamentalement d'une part sur la disponibilité et la fiabilité d'information démographiques et d'autre part sur les objectifs éducatifs et gestionnaires visés dans une période donnée : Atteindre une scolarisation universelle au primaire, réduire les disparités (régionales et ou en genre), les déperditions etc. Le scénario obtenu à partir des différentes variables de projections (Hypothèses) détermine des données des flux quantitatifs (effectifs élèves, nombre de salles, d'enseignants, de divisions pédagogiques, taille des classes etc.) permettant de calculer les coûts correspondants, et d'effectuer un cadrage macroéconomique des dépenses de fonctionnement du MEN. Il donne également l'évolution des taux de scolarisation retenus pour permettre le suivi de l'implantation des politiques éducatives qui le sous-tendent.

Le souci majeur de la politique éducative étant la scolarisation fondamentale universelle, on a opté de partir du nombre d'enfants admis en première année à travers le TBA. Un choix justifié par le que l'entrée par le TBA satisfaisait à la fois l'objectif de scolarisation universelle et la progression contrôlée des flux admis à l'entrée en première année. Pour répondre à l'exigence de qualité des apprentissages, la taille maximale des classes a été fixée à 50 élèves par divisions et la réduction des taux des déperditions, notamment les redoublements inscrits formellement. De plus, divers paramètres concourant à la qualité comme les taux d'encadrement pédagogique des enseignants, le ratio livres/élèves, le taux d'encadrement de la vie scolaire (surveillance, bibliothécaire etc.) ont été pris en compte. Enfin la réduction des coûts unitaires étant un enjeu

non négligeable, des paramètres d'optimisation et de rationalisation de l'utilisation des ressources ont été définis.

5.2 Annexe2 : Projections de la scolarisation pour 2006-2008

TBA 100% en 2015

A- Enseignement Préscolaire

Taux brut d'admission

2004	2005	2006	2007	2008
2005	2006	2007	2008	2009

Population cible : 5 ans

G+F	2,72%	3,30%	4,00%	5,09%	6,48%
G	2,66%	3,07%	3,50%	4,51%	5,80%
F	2,79%	3,57%	4,50%	5,67%	7,14%
Indice de parité	1,05	1,16	1,29	1,26	1,23
Effectif total des élèves	461	564	683	873	1 116
Dont Elèves du public	76	115	171	230	310
% du public	16,5%	20,3%	25,0%	26,3%	27,8%
Organisation & Fonctionnement du préscolaire public seulement					
Nombre de DP	2	3	4	6	9
Ratio moyen élèves/section	38	38	43	38	34
Ratio moyen élèves/enseignant	38	38	34	33	31

B- Enseignement Primaire

Taux brut d'admission

Population de 6 ans

G+F	56,4%	59,4%	62,6%	65,9%	69,5%
G	59,8%	62,4%	65,4%	68,6%	71,9%
F	50,2%	56,4%	59,7%	63,2%	67,0%
Indice de parité	0,84	0,90	0,91	0,92	0,93
Effectif de néo-entrants en 1ère année du primaire					
Total de néo-entrants	9 373	9 920	10 499	11 112	11 761
Dont Elèves du public	7 666	8 156	8 676	9 228	9 815
% du privé	18,2%	17,8%	17,4%	17,0%	16,6%
Taux brut de scolarisation (TBS)					
Population de 6-11 ans puis	53,8%	55,4%	58,0%	63,2%	65,7%
de 6-10 ans à compter de 2007-2008	59,3%	61,1%	63,3%	67,5%	69,1%
F	48,2%	49,6%	52,6%	58,9%	62,2%
Indice de parité	0,81	0,81	0,83	0,87	0,90
Effectif total des élèves du primaire					
G+F	50 651	52 408	55 155	50 457	52 643
Dont Elèves du public	43 226	45 598	47 871	43 684	45 462
% du privé	14,7%	13,0%	13,2%	13,4%	13,6%
Organisation & Fonctionnement du primaire public seulement					
Nombre de DP	1 075	1 119	1 162	1 051	1 083
Ratio moyen élèves/DP	40	41	41	41	42
Ratio moyen élèves/enseignant	33	34	40	42	43
Ressources					
Instituteurs nécessaires	1 297	1 323	1 196	1 047	1 060

Maîtres d'arabe nécessaires	180	250	343	305	312
Total d'enseignants nécessaires	1 477	1 572	1 539	1 352	1 372
Locaux et livres scolaires					
Total de salles nécessaires	749	794	838	770	807
Total de manuels nécessaires (millier)	216	241	268	245	255
Total de livrets d'intégration nécessaires (millier)	259	322	397	363	377
Total de Guide du maîtres (millier)	10	8	6	5	6

C- Enseignement Moyen**Taux brut d'admission**

Population d'âge d'admission 12 ans:	G+F	37,5%	40,6%	42,5%	48,8%	62,0%
11&12 ans en 2007	G	45,1%	47,0%	47,3%	55,3%	69,2%
Puis à compter de 2008: 11ans	F	29,8%	34,2%	37,7%	42,2%	54,6%
Indice de parité		0,66	0,73	0,80	0,76	0,79

Effectif de néo-entrants en 1ère année du Moyen

Total de néo-entrants	G+F	5 986	6 557	6 891	15 635	9 411
Dont Elèves du moyen général public		4 721	5 236	5 501	12 531	7 573
Dont Elèves du moyen prof. public		31	31	290	660	399
% du privé		20,6%	19,7%	16,0%	15,6%	15,3%

Taux brut de scolarisation (TBS)

Population de 12-15 ans puis	G+F	31,5%	33,3%	36,7%	52,8%	58,5%
de 11-14 ans à compter de 2011	G	38,2%	40,4%	43,2%	60,9%	66,3%
	F	24,8%	26,0%	30,2%	44,5%	50,5%
Indice de parité		0,65	0,64	0,70	0,73	0,76

Effectif total des élèves du moyen

Effectif total	G+F	20 867	22 153	24 338	34 698	38 386
Dont Elèves du moyen général public		16 671	18 382	20 127	28 596	31 525
Dont Elèves du moyen prof. public		141	135	392	1 003	1 347
% du privé		19,4%	16,4%	15,7%	14,7%	14,4%

Organisation & Fonctionnement du moyen public seulement**Moyen général**

Nombre de DP		331	365	400	569	628
Ratio moyen élèves/DP		50	50	50	50	50
Ratio moyen élèves/enseignant		35	36	39	40	40

Moyen professionnel- Public

Nombre de DP		10	8	11	34	57
Ratio moyen élèves/DP	1 ^o Année	31	37	40	40	40
Ratio moyen élèves/DP	Autres	12	14	20	20	20
Ratio moyen élèves/enseignant		24	14	31	27	22

Ressources

Enseignants du moyen général		474	517	514	723	798
Enseignants des CA		6	10	13	37	61
Total d'enseignants nécessaires		480	527	527	760	859
Locaux et livres scolaires						
Total de salles nécessaires CEM		178	196	216	325	368
Total de manuels nécessaires CEM (milliers)		145	167	172	243	266
Total de manuels nécessaires CA		747	726	2 125	5 501	7 470

D- Enseignement Secondaire**Effectif des néo-entrants en 1ère année de l'enseignement secondaire public**

Secondaire général	G+F	1 505	1 779	1 799	1 890	2 120
Formations BEP	G+F	552	654	659	691	775
Formations STI	G+F	34	43	46	51	60
Formations Bac Pro (post BEP)	G+F	181	193	216	269	288
Total Secondaire général Public	G+F	2 272	2 668	2 720	2 900	3 243
Effectifs totaux des élèves de l'enseignement secondaire public						
Secondaire général	G+F	4 596	4 820	5 332	5 754	6 322
Formations BEP	G+F	1 071	1 204	1 308	1 351	1 467
Formations STI	G+F	170	146	128	138	155
Formations Bac Pro	G+F	356	366	400	475	545
Sous total ETP	G+F	1 597	1 716	1 836	1 965	2 168
Total Secondaire général Public		6 193	6 537	7 168	7 719	8 490
Effectifs totaux des élèves de l'enseignement secondaire						
Public+ Privé		8 586	9 017	9 907	10 671	11 728
Nombre total d'élèves du secondaire privé		2 393	2 480	2 739	2 951	3 238
% du privé		28%	28%	28%	28%	28%
Organisation & Fonctionnement du secondaire public seulement						
Secondaire général						
Nombre de DP		92	99	109	117	129
Ratio moyen élèves/DP		50	50	50	50	50
Ratio moyen élèves/enseignant		19	22	22	26	26
Secondaire ETP						
BEP						
Nombre de DP		48	54	59	61	66
Ratio moyen élèves/DP		23	22	22	22	22
Bac STI						
Nombre de DP		5	4	3	3	3
Ratio moyen élèves/DP		34	34	33	33	33
Bac Pro						
Nombre de DP		14	14	16	19	21
Ratio moyen élèves/DP		25	25	25	25	25
Ratio moyen élèves/enseignant ETP		10	11	11	13	13
Ressources						
Enseignants du secondaire général		244	215	238	221	243
Enseignants du secondaire ETP		159	157	169	155	170
Total d'enseignants nécessaires		403	372	407	376	413
E- Enseignement Supérieur						
1. Enseignement supérieur à Djibouti (PUD)						
Effectifs de néo entrants		923	843	848	938	1 077
dont Enseignement général long (IFUD)		606	557	564	628	725
dont Formations BTS		317	286	284	311	353
Effectifs totaux des étudiants de l'enseignement supérieur		1 696	2 024	2 280	2 546	2 873
2. Etudiants boursiers à l'étranger (BGD)						
Effectifs totaux des boursiers		735	789	800	804	816
Rapport effectifs de boursiers sur effectifs étudiants à Djibouti		43,3%	39,0%	35,1%	31,6%	28,4%