

**MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE**

**RÉPUBLIQUE DU MALI**

\*\*\*\*\*

**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR  
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

\*\*\*\*\*



**MINISTERE DE L'EMPLOI ET DE LA  
FORMATION PROFESSIONNELLE**

\*\*\*\*\*

**MINISTERE DE L'ADMINISTRATION  
TERRITORIALE ET DE LA DECENTRALISATION**

\*\*\*\*\*

**SECRETARIATS GENERAUX**

# **POLITIQUE NATIONALE ENSEIGNANTE DU MALI (PNEM) 2021-2025**

2021

## Table des matières

<b>Sigles et acronymes</b> .....	4
<b>CHAPITRE 1 : Contexte</b> .....	7
1.1. Contexte économique, social et politique.....	7
<b>1.1.1. Contexte économique</b> .....	8
<b>1.1.2. Contexte social</b> .....	8
<b>1.1.3. Contexte politique</b> .....	9
1.2. Contexte de l'éducation et de la formation.....	10
<b>1.2.1. Gestion de l'éducation et décentralisation/déconcentration</b> .....	11
<b>1.2.2. Qualité des apprentissages</b> .....	12
<b>CHAPITRE 2 : Justification de la politique nationale enseignante du Mali</b> .....	14
2.1 Défis et opportunités de la profession enseignante .....	14
<b>2.1.1. Un déploiement des enseignant(e)s qui a besoin d'amélioration</b> .....	15
<b>2.1.2. Une formation initiale des enseignants pas toujours adéquate et des enseignant(e)s en nombre insuffisant</b> .....	15
<b>2.1.3. Une formation continue qui manque de financement et laissée au gré des projets</b> .....	16
<b>2.1.5. Une carrière enseignante à mieux structurer</b> .....	17
<b>2.1.6. Des conditions de travail des enseignant(e)s à améliorer</b> .....	17
<b>2.1.7. Une gestion concertée nécessaire entre le MEN et le MATD</b> .....	18
<b>2.1.8. L'utilisation des TIC</b> .....	18
2.2. Nécessité d'une politique holistique et inclusive relative aux enseignant(e)s .....	19
2.3. Approche d'élaboration de la politique nationale enseignante .....	19
2.4. Acteurs, bénéficiaires et partenaires de la politique nationale enseignante du Mali....	20
<b>CHAPITRE 3 : Orientations de la politique nationale enseignante du Mali</b> .....	22
3.1. Fondements de la politique au niveau international.....	22
<b>3.1.1. L'Agenda 2030 du développement durable</b> .....	22
<b>3.1.2. Les Conventions internationales</b> .....	22

<b>3.1.2.1. La Convention de l'UNESCO contre la discrimination dans l'enseignement :</b> .....	23
<b>3.1.2.2. La Recommandation concernant la condition du personnel enseignant :</b> .....	23
<b>3.2. Les Fondements de la politique au niveau continental</b> .....	23
<b>3.3. Fondements de la politique au plan national</b> .....	23
<b>3.3.1. Le Cadre stratégique pour la relance économique et le développement durable (CREDD) 2019- 2023</b> .....	23
<b>3.3.2. Le Programme décennal de développement de l'éducation de deuxième génération (PRODEC 2)</b> .....	24
<b>CHAPITRE 4 : La Vision et les Objectifs de la politique nationale enseignante du Mali</b> .....	25
4.1. La Vision.....	25
4.2. Les Objectifs de la politique nationale enseignante.....	25
<b>Chapitre 5 : Stratégies de la politique nationale enseignante du Mali</b> .....	27
5.1. Organisation des options politiques selon les dimensions et les axes stratégiques de la politique nationale des enseignants .....	27
5.2. Cadre stratégique.....	31
5.3. Principes directeurs .....	35
<b>5.3.1.La Communication</b> .....	35
<b>5.3.1. Le Dialogue social</b> .....	36
<b>CHAPITRE 6 : Actions à réaliser</b> .....	37
<b>CHAPITRE 7 : Mise en œuvre et moyens de mise en œuvre</b> .....	47
<b>CHAPITRE 8 : Suivi et évaluation</b> .....	48
<b>Annexes</b> .....	49
Annexe 1 : Responsabilités des divers acteurs dans la mise en œuvre de la politique nationale enseignante du Mali .....	49
Annexe 2 : Cadre logique de la politique enseignante.....	60
Annexe 3 : Cadre budgétaire de la politique nationale enseignante du Mali.....	80
Annexe 3.1. Répartition du budget par axes et dimensions par année.....	80
Annexe 3.2. : Répartition du GAP de financement par axes et dimensions .....	81
Annexe 3.3. Détails du budget par activité .....	83

Annexe 4 : Liste des membres des équipes d'élaboration de La politique nationale enseignante du Mali du Mali..... 142

**RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES**..... 147

### Sigles et acronymes

AE :	Académie d'Enseignement
APC :	Approche Par Compétences
BAC :	Baccalauréat
BT 2 :	Brevet de Technicien, 2 <sup>ème</sup> partie
CA :	Communauté d'Apprentissage
CADDE :	Cellule d'Appui à la Décentralisation / Déconcentration de l'Education
CAF :	Centre d'Alphabétisation Fonctionnelle
CAFé :	Centre d'Apprentissage Féminin
CAP :	Centre d'Animation Pédagogique
CAP :	Certificat d'Aptitudes Professionnelles
CED :	Centre d'Education pour le Développement
CEI :	Centre d'Education pour l'Intégration
CESA :	Continental Education Strategy for Africa (Stratégie continentale de l'éducation pour l'Afrique)
CGS :	Comité de Gestion Scolaire
CNR-ENF :	Centre National des Ressources de l'Education Non Formelle
CGOC :	Cadre Général d'Orientation Curriculaire
CONFEMEN :	Conférence des ministres de l'Education des Etats et gouvernements de la Francophonie
CP :	Conseiller Pédagogique
CPS / SE :	Cellule de Planification et de Statistiques du Secteur de l'Education
CREDD :	Cadre stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable
CTQE :	Commission Thématique Question Enseignante
CU :	Conseil de l'Université
DCAP :	Directeur du Centre d'Animation Pédagogique
DEF :	Diplôme d'Etudes Fondamentales
DFM :	Direction des Finances et du Matériel
DGESRS :	Direction Générale de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
DNEF :	Direction Nationale de l'Enseignement Fondamental
DNEN :	Direction Nationale de l'Enseignement Normal
DNENF-LN :	Direction Nationale de l'Education Non Formelle et des Langues Nationales
DNETP :	Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel
DNFPCT :	Direction Nationale de la Fonction Publique des Collectivités Territoriales
DNP :	Direction Nationale de la Pédagogie
DRH / SE :	Direction des Ressources Humaines du Secteur Education

DUT :	Diplôme Universitaire de Technologie
EGRA :	Early Grade Reading Assessment (Evaluation de compétences en lecture)
ENETP :	Ecole Normale d'Enseignement Technique et Professionnel
ENSUP :	Ecole Normale Supérieure
ETN	Équipe Technique Nationale
FORMÉ :	Formation continue des enseignants et Évaluation des apprentissages
IES :	Institution d'Enseignement Supérieur
IFM :	Institut de Formation des Maîtres
IGEN :	Inspection Générale de l'Éducation Nationale
IICBA :	International Institute for Capacity Building in Africa (Institut International de l'UNESCO pour le Renforcement des Capacités en Afrique)
IPRES :	Inspection Pédagogique Régionale de l'Enseignement Secondaire
IPU :	Institut de Pédagogie Universitaire
LMD :	Licence – Master – Doctorat
MATD :	Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation
MATP :	Ministère de l'Aménagement du Territoire et de la Population
MEALN :	Ministère de l'Éducation, de l'Alphabétisation et des Langues Nationales
MEF :	Ministère de l'Économie et des Finances
MEFP :	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
MEN :	Ministère de l'Éducation Nationale
MESRS :	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
MDSTFP :	Ministère du Dialogue Social, du Travail et de la Fonction Publique
MIQRA	Mali Improving education Quality and Results for All project (Projet d'Amélioration de la Qualité et des Résultats de l'éducation pour tous au Mali)
MTFP :	Ministère du Travail et de la Fonction Publique
ODD :	Objectifs de Développement Durable
OIT :	Organisation Internationale du Travail
ONG :	Organisation Non Gouvernementale
PADES	Projet d'Appui au Développement de l'Enseignement Supérieur
PAPB	Plan d'Actions Pluriannuel Budgétisé
PAPEM	Projet d'Appui à la Professionnalisation des Enseignants au Mali
PASEC :	Programme d'Analyse des Systèmes Educatifs de la CONFEMEN
PHARE :	Programme Harmonisé d'Appui au Renforcement de l'Éducation
PISE :	Programme d'Investissement Sectoriel de l'Éducation
PNEM	Politique Nationale Enseignante du Mali
PRODEC :	Programme Décennal de Développement de l'Éducation
PTF :	Partenaires Techniques et Financiers
RAP :	Rapport Annuel de Performance
RESEN :	Rapport d'Etat des Systèmes Educatifs Nationaux
SICAEPPI :	Secteurs de l'Industrie, Commerce, Artisanat, Emploi et Promotion de l'Investissement Privé
SIG	Système Informatisé de Gestion
SIRA :	Selective Integrated Reading Activity (Activités sélectives et intégrées en lecture)
SWEDD :	Sahel Women Empowerment and Demographic Dividend (Autonomisation des Femmes au Sahel et Dividende Démographique)

TIC :	Technologies de l'Information et la Communication
UA :	Union Africaine
UNESCO :	Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture
UNICEF :	Fonds des Nations unies pour l'enfance
USAID :	Agence des États-Unis pour le développement international
VAE :	Validation des Acquis de l'Expérience

## CHAPITRE 1 : Contexte

Située au cœur de l’Afrique de l’Ouest, la République du Mali est un vaste pays sans littoral avec une superficie d’environ 1 241 238 km<sup>2</sup> et une population estimée à 19 853 000 en 2019 (RGPH, 2009 projeté). Le taux de croissance de la population est estimé à 3,2% par an. La population est constituée de 50,4% de femmes et près de 65% de jeunes de moins de 25 ans (CREDD, 2016-2018, p. 21). La pyramide des âges au Mali a une base très large, signe que la population a une très forte composante d’enfants et de jeunes. En 2017, suivant les projections démographiques, la population en âge de travailler (15 ans et plus) représentait 52.7% de la population totale, augmentant les chances du pays d’atteindre le dividende démographique si plus d’efforts étaient faits en termes d’autonomisation des jeunes et des femmes et en matière de développement du capital humain.

En 2015, suivant les résultats du rapport sur le profil du dividende démographique au Mali (MATP/Projet SWEDD, 2017), le ratio de soutien économique (rapport entre le nombre de travailleurs effectifs et le nombre de consommateurs effectifs) s’évalue à 43%, ce qui signifie que 43 personnes travaillent effectivement pour prendre en charge 100 personnes<sup>1</sup>. L’accroissement démographique fait en sorte que le bénéfice d’un dividende démographique nécessite que des investissements massifs soient faits en matière de santé, d’éducation, de formation (capital humain) et d’emploi des jeunes et des femmes.

Dans la perspective d’une éducation pour tous, il faut pouvoir atteindre tous les enfants scolarisables sur toute l’étendue du territoire national alors que la population est dans son ensemble très dispersée et très inégalement répartie. Les zones les plus en proie à la crise que le pays connaît (Kidal, Gao, Mopti et Tombouctou) représentent près des deux tiers du territoire national mais ne sont peuplées que par 9% environ de la population. Atteindre toute la population scolarisable constitue donc un défi important pour le système, particulièrement dans ces zones très vastes et à densité très faible.

Le pays est dans une dynamique de mise en œuvre du nouveau Programme Décennal de Développement de l’Education (PRODEC 2) qui couvre la période 2019-2028 et dont la première phase s’étend de 2019 à 2022. La question enseignante est une priorité nationale abordée dans le PRODEC 2 à travers son programme 2.

L’analyse de la question enseignante ne peut se faire sans prendre en compte le contexte général dans lequel s’inscrit le système éducatif. Ce contexte détermine à la fois les contraintes qui pèsent sur le système et les marges de manœuvre dont il dispose.

### 1.1. Contexte économique, social et politique

Les éléments présentés dans le contexte économique, social et politique sont principalement ceux qui ont une influence directe sur l’éducation et la profession enseignante. Ces éléments sont porteurs d’opportunités ou de risques pour le développement de la profession enseignante.

---

<sup>1</sup> CREDD 2019-2023, p. 34

### ***1.1.1. Contexte économique***

La situation macroéconomique du Mali se caractérise par une évolution des taux de croissance réels allant de 2,3% en 2013 à 6,0% en 2015 (Cf. Analyse Sectorielle – juin 2017, tableau n° 1.8). L'amélioration de la performance du cadre macro-économique se poursuit à travers la bonne tenue des indicateurs macroéconomiques. Entre 2015 et 2017, la croissance du PIB réel s'établit en moyenne à 5,7% (6,0% en 2015, 5,8% en 2016 et 5,3% en 2017). L'indice des prix à la consommation des ménages (base 100 en 2008) est passé de 112,2 en 2016 à 114,7 en 2017, soit un taux d'inflation annuel de 1,8% contre -1,8% en 2016, taux qui est toutefois en deçà de la norme communautaire de l'UEMOA (3,0% maximum). Dans le domaine de la gestion des finances publiques, le solde budgétaire de base s'est établi à -1,4% du PIB en 2017 contre -2,4% en 2016 et -0,90% en 2015. (CREDD 2019-2023, p.27). Ainsi, le PIB réel par habitant connaît une évolution progressive d'environ 404 000 FCFA en 2005 à 440 000 FCFA en 2015. De même, les ressources publiques ont augmenté entre 2005 et 2015 en passant de 621,6 milliards de FCFA à 1 480,5 milliards de FCFA en valeurs nominales, soit un taux d'accroissement annuel moyen de 9,1%. Quant aux ressources internes de l'Etat, elles sont portées par la croissance économique : les revenus propres de l'Etat sont passés de 15,4% du PIB en 2005 à 16,4% du PIB en 2015.

Par ailleurs, les dépenses publiques ont été multipliées au moins par deux, passant d'environ 689,9 milliards de FCFA en 2005 à 1 627,2 milliards en 2015 en valeurs nominales, soit un accroissement annuel moyen de près de 8,9% sur la période. En outre, les dépenses publiques d'éducation sont passées de 173,4 milliards de FCFA en 2006 à près de 304,9 milliards de FCFA en 2015, soit un accroissement moyen de 6,5% par an (Cf. Analyse Sectorielle – juin 2017, tableau n°1.9).

### ***1.1.2. Contexte social***

On note une pauvreté grandissante, une urbanisation lente et une faible couverture sanitaire. En effet, en 2015, près de la moitié de la population malienne (48,3%) vit encore en dessous du seuil de pauvreté monétaire qui était de 175 000 FCFA par an (soit environ 480 FCFA par jour/moins de 500 FCFA par jour (Cf. Analyse Sectorielle – juin 2017, tableau n°1.1). Près du quart de la population n'a toujours pas d'établissement de santé à proximité, soit à moins de 5 km (Cf. Analyse Sectorielle – juin 2017, tableau n°1.3). La croissance économique bien que relativement élevée n'est pas parvenue à réduire sensiblement la pauvreté qui affectait 44,9% de la population en 2017 (CREDD 2019-2023, p. 33).

La situation de l'emploi est caractérisée par le taux élevé de chômage surtout chez les jeunes. Sur la tranche d'âge 15-64 ans, le chômage touchait 9.1% en 2017, 8% d'hommes, 10.4% de femmes, 8.1% en milieu rural et 12% en milieu urbain y compris Bamako. Le taux de chômage des 15-35 ans était de 14.9% en 2017 (14,2% pour les hommes et 15,7% pour les femmes). Le chômage des jeunes touche particulièrement certaines régions administratives plus que d'autres. C'est la région de Gao qui a le plus fort taux de chômage des jeunes 15-35 ans (54.8%), suivie de Koulikoro (46.8%) et Bamako (18.5%). Les régions de Sikasso (4.7%), Ségou (5.5%) et Kayes (6.1%) sont les moins touchées par le chômage des 15-35 ans. Le chômage frappe aussi plus fréquemment les jeunes de niveau d'éducation supérieur (44.2%) et secondaire



(31.8%). En plus du niveau relativement élevé du chômage, le marché du travail est caractérisé aussi par le poids extrêmement élevé (97%) des emplois informels qui sont généralement précaires et peu rémunérés.

(CREDD 2019-2023, p. 34).

Selon l'Analyse Sectorielle – juin 2017, tableau n°1.7-, la croissance démographique est assez rapide et cela entraîne une augmentation de la population scolarisable qui est estimée à près de 46% des 7-12 ans (1<sup>er</sup> cycle du fondamental), 59% des 13-15 ans (2<sup>nd</sup> cycle du fondamental) et à 68% des 16-24 ans (secondaire) (). Près des deux tiers (61,5%) de la population malienne de 6 ans et plus étaient encore sans instruction en 2015, contre près de 79,4% en 2001 et 33,1% des adultes demeuraient encore analphabètes en 2015, contre 21,3% en 2001 (Cf. Analyse Sectorielle– juin 2017, tableau n°1.2). L'accès aux services d'éducation demande à être améliorée.

Cependant, des progrès ont été réalisés dans l'accès à l'électricité et à l'eau potable. Le pourcentage de ménages disposant de l'électricité a progressé de 9,2% en 2001 à 44,7% en 2015. De même, la proportion de ménages ayant accès à l'eau potable est passée de 75,5% à 82% sur la période considérée (Cf. Analyse Sectorielle – juin 2017, tableau n°1.5).

### **1.1.3. Contexte politique**

Depuis la Révolution de mars 1991, le Mali était perçu comme un modèle de démocratie sur le continent africain. Cependant, depuis 2012, il traverse une crise sécuritaire, humanitaire, politique et institutionnelle majeure. Le Mali a connu une succession de rébellions armées, couplées depuis les années 90 au narcotrafic et au terrorisme qui ont sérieusement menacé en 2012 les principes fondamentaux d'Etat unitaire, démocratique et laïc. Cette situation qui concernait les régions du nord s'est étendue progressivement au centre (CREDD 2019-2023 p. 30). La radicalisation de la rébellion armée avec le soutien des mouvements terroristes a eu des conséquences désastreuses sur la gestion politique du pays, entraînant un affaiblissement du pouvoir central.

Le pays peine à redresser la situation malgré la présence et l'appui de forces internationales (Serval puis Barkhane, MINUSMA, G5 Sahel) et de partenaires techniques et financiers (CREDD 2019-2023 p. 30).

Cette crise multidimensionnelle a non seulement porté un coup dur à l'élan démocratique mais aussi a eu des effets négatifs sur le système éducatif au nombre desquels, on note :

- (i) une menace sur l'accès et le maintien à l'école pour des milliers d'enfants dans les zones d'insécurité du pays, notamment au centre et au nord ;
- (ii) des déplacements massifs des populations et la non-fonctionnalité de milliers d'écoles ;
- (iii) la destruction des infrastructures et des équipements scolaires dans les régions affectées et la dégradation de l'environnement d'apprentissage dans les régions d'accueil au sud du pays ;
- (iv) l'exacerbation de la pénurie d'enseignant(e)s et des difficultés liées à leur gestion ;

- (v) la réduction drastique des ressources des familles, notamment dans les régions du nord du pays, posant ainsi la question du coût d'opportunité de l'école et orientant les choix, prioritairement, vers des dépenses de survie, sécuritaires et alimentaires ;
- (vi) la baisse des dotations financières pour le secteur de l'éducation, avec notamment le gel des budgets de fonctionnement pour l'année 2012, l'arrêt des financements extérieurs, la suspension de l'aide budgétaire, et donc une baisse drastique des ressources pour les écoles.

La signature en mai 2015 à Bamako de « l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali issu du Processus d'Alger » entre les groupes armés et le gouvernement marque le point de départ d'un nouveau processus dont la réussite nécessite l'implication et l'engagement de l'ensemble des parties prenantes. De fait, le Mali vit aujourd'hui sa deuxième rupture institutionnelle en moins de dix ans (mars 2012, août 2020).

## **1.2. Contexte de l'éducation et de la formation**

Le système éducatif malien est géré principalement par quatre ministères : (i) le Ministère de l'Education Nationale (MEN) ; (ii) le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS) ; (iii) le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (MEFP) et (iv) le Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation (MATD). C'est un système qui comprend plusieurs ordres et types d'enseignement, avec une diversité de parcours et de passerelles, dont la finalité est de permettre une insertion socio-professionnelle réussie pour tous. L'Éducation préscolaire accueille les enfants de 3 à 5 ans, pour une durée de 3 ans ; l'Enseignement fondamental reçoit les enfants à partir de 6 ans, pour une durée de 9 ans, sanctionné par le Diplôme d'Etudes Fondamentales (DEF) ; l'Enseignement secondaire général et l'Enseignement technique et professionnel reçoivent les titulaires du DEF, la durée du parcours scolaire dans cet ordre d'enseignement varie de 2 à 4 ans et est sanctionnée par le CAP, le BAC ou le BT, selon l'orientation choisie. L'enseignement supérieur accueille les détenteurs du baccalauréat et ceux du BT. Avec l'institutionnalisation du système LMD (Licence – Master – Doctorat), les diplômes délivrés par cet ordre d'enseignement sont principalement la Licence, le Master et le Doctorat.

En dehors des ordres et types d'enseignement ci-dessus décrits, il est important de noter que le système éducatif malien comprend également l'Education Non Formelle et la Formation Professionnelle. L'Éducation Non Formelle s'intéresse aux jeunes non scolarisés ou déscolarisés de 9 à 15 ans et aux adultes analphabètes à qui il est proposé des formes appropriées d'éducation permettant d'assurer leur promotion socio-culturelle et économique. Elle est dispensée notamment dans les Centres d'Education pour le Développement (CED), les Centres d'Education pour l'Intégration (CEI), les Centres d'Alphabétisation Fonctionnelle (CAF), les Centres d'Apprentissage Féminin (CAFé).

Quant à la formation professionnelle non formelle, elle cible les jeunes non scolarisés ou déscolarisés de 9 à 15 ans, les jeunes et adultes analphabètes ou les sortants des CED. Elle vise à les doter de compétences requises pour l'exercice d'un emploi ou d'un métier. Elle est

dispensée dans les Centres, les Instituts ou les Entreprises, à travers des dispositifs ou des modes de formation (i) formation par apprentissage de type dual, (ii) formation modulaire, (iii) tutorat (iv) unités mobiles de formation.

Enfin, l'éducation spéciale cible les personnes atteintes d'un handicap physique, sensoriel, mental ou ayant des difficultés d'adaptation personnelle et d'intégration sociale, afin de faciliter leur adaptation et leur insertion sociale.

La formation des enseignant(e)s de ces différents ordres et types d'enseignement s'effectue à plusieurs niveaux. La formation des éducateurs du préscolaire et des maîtres de l'enseignement fondamental s'effectue à travers l'enseignement normal, dispensé dans des structures spécialisées comme l'Institut de Formation des Maîtres (IFM). Les élèves-maîtres sont recrutés par voie de concours parmi les titulaires du DEF pour une durée de formation de 4 ans et les titulaires du BAC pour une durée de formation de 2 ans.

Par ailleurs, des structures spécialisées de l'enseignement supérieur comme :

- l'École Normale Supérieure de Bamako (ENSUP) qui accueille par voie de concours ou sur titre, des professionnels détenteurs du diplôme de baccalauréat ou de l'IFM qui doivent valider six (06) semestres pour obtenir la licence, puis quatre (04) semestres pour le master, des détenteurs de licence qui valident quatre (04) semestres pour obtenir le master.
- l'École Normale d'Enseignement Technique et Professionnel (ENETP) qui accueille des titulaires du baccalauréat et des titulaires du BT pour dix (10) semestres d'études, des titulaires du DUT ou équivalent sur test, au semestre 5 de la licence et des titulaires de la maîtrise au semestre 1 du master.

Les sortants de ces écoles sont destinés à enseigner dans l'enseignement secondaire général, l'enseignement normal et l'enseignement technique et professionnel.

Les animateurs du non formel sont formés par le CNRENF et la DNENFLN, formation sanctionnée par une attestation ; il ne s'agit donc pas pour le moment de formation diplômante. Comme on le voit, la formation de ces animateurs n'est pas encore intégrée au système formel de formation des enseignants. On note aussi une absence de dispositif de formation des encadreurs de l'éducation spéciale.

### ***1.2.1. Gestion de l'éducation et décentralisation/déconcentration***

Depuis le début des années 2000, le Mali s'est engagé dans un processus de décentralisation et de déconcentration qui a abouti au transfert des compétences et des ressources aux collectivités territoriales. C'est dans ce cadre que la CADDE a été créée pour le suivi de la mise en œuvre de cette politique de décentralisation/déconcentration au niveau de l'éducation. L'approfondissement en cours de la décentralisation et de la déconcentration devrait, dans les années à venir, renforcer les modalités de gestion du système éducatif malien. Ainsi, la gestion du personnel enseignant n'est plus une compétence exclusive du niveau central.

Au niveau du préscolaire et du fondamental 1 et 2, la loi de la décentralisation transfère des compétences en matière de travaux et de gestion des établissements aux communes. S'agissant

du secondaire général, la gestion relève du Conseil de cercle, tandis que le secondaire technique et professionnel et l'enseignement normal sont du ressort du Conseil régional.

La gestion des enseignant(e)s (recrutement, gestion des carrières, politique salariale) demeure une compétence partagée entre les niveaux central, déconcentré et décentralisé. En ce qui concerne le déploiement, il est effectué par les structures centrales et les structures déconcentrées.

L'enseignement supérieur, quant à lui, n'est pas concerné par la loi sur la décentralisation mais il a connu récemment l'amorce d'un processus de déconcentration avec la création de l'université de Ségou et en perspective celles de Sikasso, Bandiagara et Tombouctou. Ce processus vise à désengorger les Institutions d'enseignement supérieur et à assurer un certain équilibre interrégional de l'offre universitaire au Mali.

### *1.2.2. Qualité des apprentissages*

Il ressort de l'analyse sectorielle que si l'un des objectifs du système est de s'assurer que les apprenants acquièrent les compétences attendues à la fin de leur parcours scolaire, les différentes évaluations convergent sur le fait que le niveau d'acquisition dans les écoles maliennes est globalement très faible et demande à être amélioré significativement. Les évaluations PASEC montrent que plus de la moitié des élèves en fin de 2<sup>ème</sup> année et près de 90% des élèves en fin de 5<sup>ème</sup> année du fondamental n'ont pas les compétences attendues par rapport à leur niveau scolaire. De même, dans les évaluations EGRA, plus des deux tiers des élèves maliens finissent la 2<sup>ème</sup> année du fondamental sans que les compétences de base en lecture ne soient installées. Par ailleurs, les données des examens nationaux indiquent que près de 80% des enfants maliens arrivent à la fin du fondamental sans les connaissances de base requises. Les constats sont similaires pour les autres examens nationaux (CAP, BAC, BT). En effet, l'on constate que la moyenne générale, à l'examen du DEF, s'établit à 7,9 sur 20, largement en-dessous de la moyenne requise de 10 sur 20.

Au niveau CAP et BT, la moyenne générale des candidats est inférieure à 10 sur 20 dans les filières du tertiaire et dépasse à peine 10 sur 20 dans les filières industrielles. En outre, on note une proportion remarquable de jeunes qui achèvent leur formation sans les compétences souhaitées : 30% dans les filières industrielles et 75% dans les filières tertiaires. Les résultats des examens du BAC général et technique font ressortir des constats similaires.

Ces résultats s'expliquent, entre autres, par le non-respect du temps réel d'apprentissage. En effet, l'étude sur le temps réel d'apprentissage, menée par le MEALN et le Programme USAID/PHARE au niveau des écoles fondamentales, montre que les élèves n'ont bénéficié que de 122 jours d'enseignement-apprentissage en 2009-2010, sur les 172 jours prévus par le Ministère, soit 71%. Selon cette étude, un élève du primaire qui ne bénéficie que de 71% du temps d'apprentissage officiel chaque année ne dispose que de 4,2 ans pour développer les compétences précisées dans un programme qui, selon le Ministère de l'Éducation Nationale, nécessitent 6 ans d'école. Ceci pourrait expliquer les faibles taux de réussite aux examens de fin d'année ou de fin de cycle.

Les insuffisances de la formation des enseignant(e)s constituent un autre facteur de la faible performance des apprenants. La formation initiale prépare les futurs enseignant(e)s à travailler dans les conditions idéales de classe alors que dans la pratique les conditions d'enseignement sont pauvres et difficiles. En conséquence, ils sont moins enclins à développer des méthodes d'enseignement alternatives pour un apprentissage efficace dans les classes à grands effectifs.

Quant à la formation continue, elle vise à combler les besoins des maîtres du fondamental 1 et 2 et joue aussi un rôle essentiel dans l'amélioration de la compétence professionnelle des maîtres et des résultats scolaires des élèves. Cependant, elle bénéficie de peu d'investissement pour permettre aux enseignant(e)s de mieux s'impliquer dans les réformes éducatives et/ou innovations pédagogiques afin de s'adapter aux changements des programmes d'études et d'évaluation.

## CHAPITRE 2 : Justification de la politique nationale enseignante du Mali

### 2.1 Défis et opportunités de la profession enseignante

Durant l'année scolaire 2018-2019, le pays comptait, tous statuts confondus, 7.751 éducateurs du préscolaire, 62.126 maîtres du fondamental 1, 31.638 enseignants du fondamental 2, 17.942 du secondaire général, 684 du secondaire technique, 10.911 du secondaire professionnel, 778 de l'enseignement normal, 2.578 de l'enseignement supérieur, 120 formateurs de centres et 2.042 maîtres d'apprentissage de la formation professionnelle.

Hormis l'enseignement supérieur, l'option du PRODEC 2 est qu'à l'horizon 2030 et dans le public, 100% des enseignants soient de la fonction publique des collectivités territoriales. Ainsi, en 2020-2021 et selon l'option retenue du Modèle de Simulation Financière de l'Education, la répartition des enseignants par catégorie et statut est la suivante :

- au niveau du fondamental 1, pour 35.501 enseignants dans le public, 31.964 sont des fonctionnaires et 3.596 sont des contractuels ; parmi les enseignants du public, 88% sont de la fonction publique des Collectivités Territoriales, dont 10% de contractuels des collectivités, 12% de la fonction publique de l'Etat, dont 10% de contractuels de l'Etat ;
- le nombre d'enseignants du privé au niveau du fondamental 1 est de 15 915 sans ceux des écoles communautaires qui sont 8 558.
- au niveau du fondamental 2, pour 17.495 enseignants dans le public, 15.710 sont des fonctionnaires et 1.785 sont des contractuels ; parmi les enseignants du public, 90% sont de la fonction publique des Collectivités Territoriales, dont 11% de contractuels des collectivités, 10% de la fonction publique de l'Etat, dont 4% de contractuels de l'Etat ;
- le nombre d'enseignants du privé au niveau du fondamental 2 est de 13 557 sans ceux des écoles communautaires qui sont 339.
- au niveau de l'enseignement secondaire général, pour 2.578 enseignants dans le public, 2.310 sont des fonctionnaires et 268 sont des contractuels ; parmi les enseignants du public, 96% sont de la fonction publique des Collectivités Territoriales, dont 10% de contractuels des collectivités, 4% de la fonction publique de l'Etat, dont 28% de contractuels de l'Etat ;
- l'effectif enseignant du privé au niveau du secondaire général est de 17 187 enseignants ;

- au niveau de l'enseignement secondaire technique, pour 214 enseignants dans le public, 100% sont de la fonction publique des Collectivités Territoriales, dont 2% de contractuels des collectivités ;
- au niveau de l'enseignement secondaire professionnel, pour 1.077 enseignants dans le public, 100% sont de la fonction publique des Collectivités Territoriales, dont 7% de contractuels des collectivités ;
- l'effectif du personnel enseignant du privé au niveau de l'enseignement technique et professionnel est de 1 316.

Selon les ordres et types d'enseignement, les enseignant(e)s sont recrutés par la Fonction Publique des Collectivités ou par la Fonction Publique de l'Etat. Ils sont gérés par plusieurs départements ministériels, à savoir : le MEN, le MEFP, le MATD et le MESRS. La faiblesse des dotations budgétaires ne permet pas de satisfaire les besoins de recrutement exprimés.

Ainsi, à l'instar de plusieurs pays d'Afrique subsaharienne, le Mali vit une pénurie d'enseignant(e)s au niveau de tous les ordres et types d'enseignement. Face à la situation de crise sécuritaire, le Gouvernement a procédé au cours de l'année scolaire 2019-2020 au recrutement d'environ six cents enseignants volontaires au niveau de l'enseignement fondamental. Au niveau de l'enseignement supérieur, 69% des heures d'enseignement dues sont assurées par des professeurs vacataires ou en heures supplémentaires.

### ***2.1.1. Un déploiement des enseignant(e)s qui a besoin d'amélioration***

L'analyse du déploiement des enseignant(e)s au fondamental et au secondaire permet de voir de grandes disparités quant à l'allocation de la ressource enseignante entre les différentes régions et entre milieux urbain et rural. Il y a un sureffectif d'enseignant(e)s dans les villes alors que dans certains milieux ruraux, il y a un ou deux maîtres pour cinq à six classes.

Selon les données de la dernière analyse sectorielle (RESEN 2015), la dotation des écoles en enseignants est déterminée par des facteurs autres que le nombre d'élèves. Bamako (83,6%) et Koulikoro (57,7%) enregistraient les aléas les plus élevés. Au niveau supérieur, les établissements créés récemment sont moins dotés en enseignant(e)s. De plus, les besoins exprimés par les établissements dépassent de loin le nombre d'enseignants qualifiés sur le marché de l'emploi. Ceci est également le cas pour l'enseignement technique et professionnel.

### ***2.1.2. Une formation initiale des enseignants pas toujours adéquate et des enseignant(e)s en nombre insuffisant***

Les écoles de formation ne planifient pas leur formation en fonction des besoins prévisionnels en enseignants. Le développement des écoles ne tient pas compte des capacités des écoles de formation.



Deux problèmes majeurs sont à signaler en formation initiale : (i) l'absence d'un cadre général d'orientation curriculaire holistique dont une des conséquences est l'inadéquation entre les programmes des écoles de formation et les programmes des niveaux auxquels devront servir les diplômés ; (ii) l'insuffisance du nombre d'enseignant(e)s qualifiés formés par rapport aux besoins. La majorité des enseignant(e)s du secondaire a des difficultés avec l'approche par compétences qui est préconisée dans les programmes. Ils ne sont pas formés non plus à la didactique des disciplines du fondamental. Ainsi, quand ils se retrouvent professeurs dans les IFM, ils sont inefficaces dans ce domaine. Toutefois, des modules de l'APC et de la didactique des disciplines sont enseignés à l'ENSUP et à l'ENETP. Mais les ressources humaines dans ces structures sont insuffisantes pour mieux assurer l'enseignement des modules.

Au cours des stages pratiques les professeurs, les conseillers pédagogiques, les directeurs d'écoles et les maîtres titulaires consacrent très peu de temps à l'encadrement des stagiaires. Les Directeurs de CAP ont tendance à se servir des stagiaires pour résorber les déficits de personnel dans leur circonscription. Dans les écoles nouvellement créées, il arrive qu'on trouve des stagiaires directeurs, donc sans aucun personnel d'encadrement.

Dans l'enseignement supérieur, à cause de l'insuffisance des ressources humaines, les assistants devant travailler sous la responsabilité des professeurs de rang magistral sont souvent appelés à jouer les rôles de ces derniers.

### ***2.1.3. Une formation continue qui manque de financement et laissée au gré des projets***

Les ressources que l'État consacre à la formation continue sont généralement faibles au regard des besoins. Par exemple, pendant toute la durée de la première phase opérationnelle du PRODEC, appelée PISE 1, l'Etat n'a pas réussi à atteindre l'objectif de former 15% des enseignant(e)s. Le financement de la formation continue est tributaire des apports des PTF et des ONG. L'Etat devrait entreprendre des actions pour pérenniser ces programmes. En raison de ces difficultés, la politique de formation continue a proposé d'autres alternatives parmi lesquelles la communauté d'apprentissage (CA) des maîtres. Grâce aux appuis des projets FORME, PROF, SIRA et de l'UNICEF, près de 90% des directeurs d'écoles fondamentales sont actuellement formés à la gestion des communautés d'apprentissage. Il reste que tous les directeurs formés n'ont pas implanté de communauté d'apprentissage dans leurs écoles, en raison du manque de ressources pour assurer l'animation.

La crise multidimensionnelle a impacté le vivre ensemble et la cohésion sociale avec comme corollaire des conflits intercommunautaires. Le renforcement des notions de culture de la paix et des droits humains constitue dès lors une exigence absolue. A cet effet, les programmes d'enseignement et de formation offrent des opportunités pour la réduction des situations conflictuelles, prélude à la restauration entre autres des valeurs d'acceptation et de respect de l'autre, de vie communautaire. C'est dans ce cadre que le Cluster Education a été activé, au Mali, depuis 2012, lequel met en œuvre un vigoureux programme d'Education en Situation d'Urgence (ESU), particulièrement dans les régions septentrionales et au centre du pays.



Il convient dès lors de considérer la formation continue comme une nécessité pour les enseignant(e)s et prévoir de façon souveraine des fonds nationaux affectés à cette activité. Ce financement national pourrait être complété par les apports des partenaires.

#### **2.1.4. Un système de supervision et d'encadrement des enseignant(e)s à renforcer**

Il y a très peu d'inspection dans le système, notamment dans les écoles privées. Cette situation s'explique par le fait que l'effectif des Directeurs des Centres d'Animation Pédagogique, des Conseillers pédagogiques, des Inspecteurs pédagogiques régionaux de l'enseignement secondaire et des Inspecteurs Généraux de l'Education Nationale est très réduit par rapport à l'effectif des enseignant(e)s à suivre. A titre d'illustration, pour 19 440 établissements au niveau du fondamental, on a un total de 388 conseillers pédagogiques généralistes et 679 spécialistes pour les 97 CAP ; ce qui fait un ratio de 148 écoles par encadreur au niveau du fondamental 1 et 52 par encadreur au fondamental 2. Le ratio enseignants/encadreur est de 186 au fondamental 1 et 52 au fondamental 2. Au niveau du secondaire général, pour 1021 établissements avec 19 765 professeurs, on dispose de 7 IPRES avec 36 Inspecteurs en moyenne, ce qui donne un ratio de 146 établissements par IPRES et 549 enseignants par encadreur. La formation du personnel d'inspection est insuffisante en suivi-évaluation pour assurer le contrôle des pratiques de classe notamment en APC. De même, les directeurs d'école et les chefs d'établissement ne bénéficient d'aucune formation pour exercer leur fonction. Il ressort donc un premier impératif consistant à envisager un véritable programme de formation continue pour tous ceux qui sont nommés à des fonctions administratives. Un second impératif en la matière est de mobiliser des moyens adéquats pour permettre aux agents des structures de gestion décentralisées et déconcentrées d'accomplir leurs missions sur le terrain.

#### **2.1.5. Une carrière enseignante à mieux structurer**

Il existe un plan de carrière des enseignant(e)s consensuel que l'on commence à appliquer timidement. La mise en œuvre effective de ce plan de carrière constitue un élément de motivation pour les enseignant(e)s.

#### **2.1.6. Des conditions de travail des enseignant(e)s à améliorer**

Les conditions de travail des enseignants et des élèves (mobilier, manuels, matériel didactique, électricité, eau courante, latrines fonctionnelles, sureffectifs) ne sont pas appropriées. Cette situation est encore plus grave dans les écoles implantées en milieu rural.

Sur le plan de la rémunération, les enseignant(e)s, organisés en dix-huit syndicats, ne sont pas satisfaits notamment du niveau des salaires et des primes de zone, toutes choses entraînant leur démotivation et des revendications fréquentes. Toutefois, l'application de « l'article 39 de la Loi n° 2018-007 du 16 janvier 2018, portant statut du personnel enseignant », contribue à améliorer significativement le salaire de cette catégorie d'enseignants.

Le mécanisme de paiement des salaires présente des insuffisances. En l'absence de services financiers en milieu rural, les enseignant(e)s sont obligés de se déplacer mensuellement pour percevoir leurs salaires, réduisant ainsi le temps d'apprentissage.

### ***2.1.7. Une gestion concertée nécessaire entre le MEN et le MATD***

Il n'existe pas de cadre de concertation institutionnalisé au niveau central entre le MEN et le MATD dans la gestion de l'école. La concertation est aujourd'hui considérée non seulement comme une démarche nécessaire dans un processus démocratique de prise de décision, mais aussi comme un des leviers pour la gestion d'un établissement et la recherche d'une efficacité éducative et pédagogique. Il est donc opportun de mettre en place un cadre de concertation fonctionnel et pérenne.

En somme, les principaux défis de gestion de la profession enseignante au Mali sont les suivants :

- l'amélioration de la qualité du suivi et de l'encadrement de proximité des enseignant(e)s-stagiaires ;
- le recrutement en nombre suffisant de personnels technique, administratif et de gestion qualifiés ;
- la formation des personnels technique, administratif et de gestion ;
- la coordination des différents services intervenant dans la gestion des enseignant(e)s ; la création de conditions plus attrayantes pour la rétention des enseignant(e)s ; les disparités (genre et régions) ;
- la prise en charge des enfants vulnérables (orphelins et enfants vivant avec un handicap) ;
- la production de données statistiques plus fiables du secteur de l'éducation.

En résumé, le défi majeur qui se pose au système éducatif est de trouver des enseignant(e)s, des enseignant(e)s-chercheurs et des chercheurs en quantité et en qualité suffisante et surtout de pouvoir les maintenir dans le système, en valorisant leurs statuts.

### ***2.1.8. L'utilisation des TIC***

Malgré son ambition de faire du numérique un levier stratégique de développement socioéconomique et culturel, le Mali a manqué son objectif de devenir, à l'horizon 2020, un des hubs technologiques de l'Afrique de l'Ouest. Dans tous les systèmes éducatifs modernes, les TIC sont utilisés aussi bien au niveau de l'enseignement qu'au niveau de la gestion du système, pour améliorer le rendement et la qualité. Le coût et les changements structurels que pose une telle intégration sont des défis énormes pour le système éducatif qui doit, pour ce faire, trouver les formules adaptées (PRODEC 2).

Le développement des technologies de l'information et de la communication (TIC) a montré toute son importance avec la Pandémie de la COVID-19. Au Mali, l'instauration de la formation à distance, comme mesure de riposte à la pandémie, suite à la fermeture des écoles, des centres d'ENF et des universités, n'a pas produit les effets escomptés, du fait du faible niveau de développement des TIC. En plus de la faible pénétration des TIC dans la société en général et

des lieux d'éducation en particulier, les enseignants sont peu préparés à utiliser les technologies dans leurs pratiques d'enseignement et de formation.

L'appui des partenaires au développement a permis de couvrir tous les IFM en équipement informatique. Le matériel mis en place est objet et médium d'enseignement. Dans le cadre de la « Continuité pédagogique », divers partenaires ont appuyé les ministères en charge de l'éducation dans la production et la diffusion de ressources pédagogiques (vidéo, audio, guide d'animation...), la formation des enseignants à l'enseignement à distance.

En dépit de ces appuis, le renforcement des capacités des enseignants en matière d'enseignement à distance et de production de ressources pédagogiques demeure une préoccupation.

## **2.2. Nécessité d'une politique holistique et inclusive relative aux enseignant(e)s**

Au cours de la mise en œuvre du PRODEC de première génération, les différents départements ministériels en charge de l'Education et de la Formation professionnelle ont fait des efforts pour élaborer et faire valider différents documents de politique. A titre d'exemples, on peut citer :

- la politique nationale de développement de la petite enfance ;
- la politique nationale d'éducation spéciale ;
- la politique de la formation continue des enseignant(e)s du fondamental ;
- la politique de formation professionnelle ;
- la politique nationale du manuel scolaire et du matériel didactique ;
- la politique nationale de l'éducation non formelle ;
- la politique de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.

Toutes ces politiques ont plus d'une décennie d'existence, ce qui peut mettre en cause leur validité en raison de nombreux changements qui sont intervenus. Il s'agit, par ailleurs, de politiques qui traitent chacune d'un aspect de l'éducation en touchant à une dimension de la question enseignante sans tenir compte des interactions possibles entre les diverses dimensions.

Dans le cadre de la mise en œuvre du PRODEC 2, les différents départements en charge de l'éducation envisagent aujourd'hui d'élaborer une politique holistique et inclusive des enseignant(e)s, avec l'appui de l'UNESCO. Cette approche permet de prendre en charge tous les ordres et tous les types d'enseignement. Elle a aussi l'avantage d'examiner chaque ordre et type d'enseignement ainsi que les interrelations qui existent entre toutes les dimensions de la profession enseignante. Elle permettra également, en donnant une vision plus globale à la question enseignante, de rendre plus cohérents, plus harmonieux et plus équitables la gestion et le traitement des enseignant(e)s de tout ordre.

## **2.3. Approche d'élaboration de la politique nationale enseignante**

Pour élaborer la politique nationale enseignante, le MEN et la CTQE ont organisé avec l'appui de l'UNESCO un atelier national de concertation qui a établi la nécessité de développer des documents de Politique et de Stratégie pour les Enseignant(e)s du Mali parmi lesquels un document de politique nationale enseignante holistique et inclusive. Un processus participatif

intégrant les principaux acteurs de l'éducation, de l'administration générale et territoriale, les partenaires sociaux, les PTF a ainsi été lancé en vue de l'élaboration de la politique nationale enseignante. L'équipe technique nationale (ETN) composée d'experts de diverses structures centrales de différents départements ministériels, de la société civile, du secteur privé et des syndicats d'enseignant(e)s a été mise en place par la Décision n°2019-1071/MEN-SG du 11 avril 2019. Conformément au Guide pour l'élaboration de politiques enseignantes (IICBA, 2017), l'ETN a fait le portrait de la profession enseignante au Mali puis formulé des propositions stratégiques sur les neuf dimensions de la politique enseignante : recrutement et rétention des enseignant(e)s ; formation (initiale et continue) des enseignant(e)s ; déploiement des enseignant(e)s ; gestion et soutien aux enseignant(e)s ; gestion de carrière / mobilité ; primes et rémunération des enseignant(e)s ; normes d'exercice de la profession enseignante ; responsabilité des enseignant(e)s ; gouvernance scolaire.

Ainsi, les membres de l'Equipe Technique Nationale ont eu à :

- réaliser une analyse de la situation de l'environnement politique et social actuel afin d'identifier les défis à relever pour une profession enseignante de qualité ;
- initier l'élaboration des projets de la politique à partir des défis identifiés ;
- formuler une vision, un objectif général et des axes stratégiques pour la politique nationale enseignante du Mali qui ont par la suite été validés avec la Commission Thématique Qualité de l'Education (CTQE) du Cadre Partenarial ;
- formuler des options et actions stratégiques pour la politique nationale enseignante du Mali ;
- consulter toutes les parties prenantes essentielles sur la façon dont la profession enseignante peut être régulée, guidée et améliorée ;
- élaborer une version préliminaire de la politique, un cadre de mise en œuvre et de suivi ainsi qu'un cadre budgétaire, en les alignant sur les impératifs de la politique du gouvernement traduite dans le PRODEC 2 ;
- valider avec les principales parties prenantes la version préliminaire de la politique, le cadre de mise en œuvre et de suivi ainsi que le cadre budgétaire

Suite à ces actions, une équipe restreinte composée de certains membres de l'ETN et de personnes ressources a été mise en place pour la rédaction finale de la politique.

#### **2.4. Acteurs, bénéficiaires et partenaires de la politique nationale enseignante du Mali**

Afin d'assurer le succès de la politique nationale enseignante, son élaboration a connu la participation de toutes les parties prenantes du système éducatif. Les principaux acteurs intervenant dans la phase d'élaboration sont :

- les responsables politiques et administratifs ;
- les Collectivités territoriales ;
- les enseignant(e)s ;
- les Syndicats d'enseignant(e)s ;
- les Associations des Parents d'Elèves ;

- les Comités de Gestion Scolaire ;
- les Partenaires Techniques et Financiers ;
- les Organisations Non Gouvernementales ;
- le secteur privé ;
- autres organisations de la société civile.

Les mêmes acteurs devraient prendre part à la mise en œuvre.

## CHAPITRE 3 : Orientations de la politique nationale enseignante du Mali

La politique nationale enseignante du Mali s'appuie sur des fondements aux niveaux international, continental et national et est orientée par une vision et des principes directeurs pour le développement de la profession enseignante.

### 3.1. Fondements de la politique au niveau international

#### 3.1.1. L'Agenda 2030 du développement durable

L'Objectif de Développement Durable (ODD4) relatif à l'éducation vise à « assurer une éducation de qualité inclusive et équitable, et promouvoir l'opportunité d'une formation tout au long de la vie pour tous, ». Quant à sa cible 4.c, elle vise : « d'ici à 2030, accroître considérablement le nombre d'enseignant(e)s qualifiés, notamment au moyen de la coopération internationale pour la formation d'enseignant(e)s dans les pays en développement, surtout dans les pays les moins avancés et les petits États insulaires en développement. »

D'après l'agenda 2030, les enseignant(e)s sont la clé de la réalisation de toutes les cibles de l'ODD 4. Il est donc indispensable de s'en préoccuper de toute urgence en fixant une échéance plus immédiate, car l'absence d'équité dans l'éducation est exacerbée par la pénurie et la répartition inégale des enseignant(e)s ayant reçu une formation professionnelle, surtout dans les zones défavorisées. Puisqu'ils représentent des acteurs essentiels pour une éducation de qualité, les enseignant(e)s et les éducateurs devraient être «...autonomisés, recrutés en nombre suffisant et correctement rémunérés, motivés, formés professionnellement et appuyés dans le cadre de systèmes financés de façon adéquate, efficace et efficiente»<sup>2</sup>.

L'agenda 2030 propose que les gouvernements fassent en sorte que la profession enseignante devienne une profession attrayante qui suscite des vocations. Cet agenda propose également aux États d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques de gestion des enseignant(e)s qui soient inclusives, équitables et soucieuses de l'équilibre genre.

#### 3.1.2. Les Conventions internationales

La question enseignante a toujours été une préoccupation internationale. C'est dans ce contexte que plusieurs conventions ont vu le jour.

---

<sup>2</sup> UNESCO (2016). Comprendre l'Objectif de développement durable 4 Éducation 2030

### ***3.1.2.1. La Convention de l'UNESCO contre la discrimination dans l'enseignement :***

Dès 1960, une convention de l'UNESCO contre la discrimination dans l'enseignement préconisait de formuler, de développer et d'appliquer une politique nationale visant à promouvoir, par des méthodes adaptées aux circonstances et aux usages nationaux, l'égalité de chances et de traitement en matière d'enseignement, et notamment à assurer sans discrimination la préparation à la profession enseignante (Article 4).

### ***3.1.2.2. La Recommandation concernant la condition du personnel enseignant :***

La recommandation de l'OIT/UNESCO (2008, p. 8) concernant la condition du personnel enseignant contient un ensemble de directives visant à améliorer la condition du personnel enseignant au profit de la qualité de l'éducation. Cette recommandation indique les normes internationales applicables pour la formation initiale et continue des enseignant(e)s, leur recrutement, leurs conditions de travail, ainsi que leurs droits et devoirs. Elle indique aussi de nombreuses dispositions pour favoriser la participation des enseignant(e)s à la prise des décisions en matière d'éducation par la procédure de la consultation et de la négociation avec les gouvernements.

## **3.2. Les Fondements de la politique au niveau continental**

La Commission de l'Union Africaine a développé la stratégie continentale de l'Education (CESA 16-25) qui s'aligne sur la vision de l'UA et de l'agenda 2063 en tant que stratégie sectorielle pour l'éducation. La mission de la CESA 16-25 est de réorienter les systèmes d'éducation et de formation en Afrique, pour répondre aux besoins de connaissances, de compétences, d'innovations et de créativité nécessaires pour promouvoir les valeurs fondamentales africaines et propulser le développement durable aux niveaux national, régional et continental. Cette stratégie s'attache notamment à revitaliser la profession enseignante afin d'en assurer la qualité, la pertinence et l'adéquation à tous les niveaux d'éducation. Les enseignant(e)s se situent donc au cœur de la stratégie.

## **3.3. Fondements de la politique au plan national**

### ***3.3.1. Le Cadre stratégique pour la relance économique et le développement durable (CREDD) 2019- 2023***

Le CREDD a fait le constat des problèmes existants au niveau des différents ordres d'enseignement. Compte tenu de la place et du rôle important des enseignant (e)s dans la transformation de l'économie et la formation du citoyen, il a donné des orientations et assigné des objectifs à atteindre aux niveaux des enseignements fondamental, secondaire général, technique et professionnel, supérieur et de la formation professionnelle.

Selon le CREDD, la qualité de l'éducation repose sur la disponibilité en nombre suffisant d'enseignant(e)s bien formés et imprégnés de l'éthique et de la déontologie de la profession enseignante. Grâce à un comportement exemplaire et au dévouement à la tâche, les

enseignant(e)s acquerront la reconnaissance que la société doit à ce corps de métier sur lequel repose l'avenir du Mali.

### ***3.3.2. Le Programme décennal de développement de l'éducation de deuxième génération (PRODEC 2)***

Pour faire face aux problèmes de l'éducation, le Gouvernement du Mali, dans le cadre de la refondation de son système éducatif, a élaboré un nouveau Programme Décennal (PRODEC 2) en lien avec les orientations du CREDD et l'ODD 4 de l'Agenda 2030 pour couvrir la période de 2019 à 2028 dont la première phase de mise en œuvre est prévue sur 4 ans (2019-2022). Le PRODEC 2 consacre une place importante à la question enseignante à travers son **programme 2 intitulé** « Amélioration de la formation et de la gestion des enseignant(e)s ». Ce programme vise à mettre à la disposition du système éducatif des enseignant(e)s qualifié(e)s et en nombre suffisant. Il comprend trois (3) sous-programmes, à savoir :

- amélioration de la formation initiale des enseignant(e)s ;
- renforcement du dispositif de la formation continue du personnel enseignant ;
- renforcement du dispositif de recrutement et de gestion des enseignant(e)s.



## CHAPITRE 4 : La Vision et les Objectifs de la politique nationale enseignante du Mali

### 4.1. La Vision

La vision est de développer une fonction enseignante professionnalisée et attrayante à tous les niveaux qui offre une éducation inclusive de qualité adaptée au contexte social, économique et culturel du pays et conforme à la vision du PRODEC 2.

### 4.2. Les Objectifs de la politique nationale enseignante

L'objectif global est de « Fournir un cadre pour la professionnalisation des enseignant(e)s, la standardisation de la profession et la mise en place d'une gestion concertée et efficace des enseignant(e)s à tous les niveaux du système d'éducation ».

Les options politiques qui découlent de cet objectif sont :

- recruter des enseignant(e)s professionnel(le)s selon les besoins des écoles en utilisant des standards bien établis ;
- Créer les meilleures conditions de vie et de travail des enseignant(e)s par la sécurisation de l'espace scolaire et universitaire et la mise en place de formules incitatives variées (primes de zones consistantes, facilités de logement et autres avantages sociaux, stratégies de formation des enseignant(e)s), en particulier pour les zones difficiles éloignées et d'insécurité ;
- multiplier les écoles et les centres de formation initiale et continue pour prendre en compte toutes les filières de formation (le formel et le non formel), y compris l'éducation spécialisée ;
- définir un cadre général d'orientation et d'élaboration des curricula pour tous les ordres et types d'enseignement ;
- mettre en place un cadre de normes professionnelles qui régissent l'entrée dans la profession enseignante et la progression dans le métier ;
- adopter des stratégies de réduction du ratio apprenants/enseignant(e) ;
- adopter des stratégies incitatives des enseignant(e)s à la formation et à l'auto-formation ;
- promouvoir le mécanisme de suivi-appui pédagogique ;
- instaurer un contrat qui permet de rendre compte des performances des enseignant(e)s, du respect de l'éthique et des normes déontologiques ;
- mettre en place un mécanisme de valorisation et de motivation des enseignant(e)s intégrant des modalités variées de prise en compte de leurs besoins ;
- mettre en place un système planifié d'équipement des structures et établissements en vue de mettre à la disposition des enseignant(e)s et des élèves les matériels et ressources pédagogiques requis par les programmes ;
- mettre en place un mécanisme de paiement des salaires des enseignant(e)s qui n'impacte pas négativement le temps réel d'apprentissage ;

- élaborer de nouvelles stratégies pour faciliter la participation des services techniques des ministères en charge de l'éducation et les Collectivités Territoriales au débat sur la question enseignante ;
- redéployer le personnel enseignant en fonction des besoins dans les écoles /établissements ENF dans le respect des textes en vigueur en vue d'assurer à la fois l'équité et l'efficacité ;
- mettre en place un système intégré et informatisé de gestion des enseignant(e)s (SIG) et de production des statistiques fiables pour l'ensemble du système éducatif (formel, non formel, privé) ;
- élaborer et mettre en œuvre un plan de carrière du personnel enseignant qui tient compte des différents acquis professionnels des enseignant(e)s par la formation ou par l'expérience ;
- promouvoir davantage la dynamique partenariale autour de l'école qui favorise les apprentissages et permet de lutter contre toutes formes de violences en milieu scolaire et universitaire ;
- mettre en place un dispositif permettant de former ou de renforcer les capacités des chefs d'établissement afin qu'ils acquièrent les compétences requises en leadership et en management des établissements d'enseignement ;
- mettre en place une gouvernance qui assure la promotion de l'enseignant(e) et de l'école/ centre d'ENF.

## Chapitre 5 : Stratégies de la politique nationale enseignante du Mali

La politique nationale enseignante du Mali est articulée autour de trois axes stratégiques :

- Axe 1 : Professionnalisation de la fonction enseignante
- Axe 2 : Valorisation de la profession enseignante
- Axe 3 : Gestion décentralisée, concertée et rigoureuse des enseignant(e)s

### 5.1. Organisation des options politiques selon les dimensions et les axes stratégiques de la politique nationale des enseignants

Les neuf dimensions de la politique enseignante se répartissent entre les axes stratégiques de la façon suivante :

<b>Axe 1 : Professionnalisation de la fonction enseignante</b>			
Recrutement et rétention des enseignant(e)s	Formation initiale et continue	Normes d'exercice de la profession enseignante	Responsabilité des enseignant(e)s
<b>Axe 2 : Valorisation de la profession enseignante</b>			
Gestion et soutien aux enseignant(e)s		Primes et rémunération des enseignant(e)s	
<b>Axe 3 : Gestion décentralisée, concertée et rigoureuse des enseignant(e)s</b>			
Déploiement des enseignant(e)s	Gestion de carrière / Mobilité des enseignant(e)s		Gouvernance scolaire

#### 5.1.1. Axe stratégique 1 : Professionnalisation de la fonction enseignante

La professionnalisation des enseignant(e)s s'inscrit dans deux registres : le champ du travail des enseignant(e)s et le champ social. Le champ du travail de l'enseignant(e) a trait à l'enseignement et à l'éducation ainsi qu'à la formation et à la recherche, tandis que le champ social concerne la collaboration entre des acteurs sociaux pour leur développement et leur bien-être.

Sur ces deux champs, le professionnel affiche l'ambition d'articuler étroitement la pratique, les savoirs d'expérience et les « savoirs savants » (Vincent Lang, 1996). Aujourd'hui l'enseignant(e) professionnel(le) est de plus en plus préparé pour devenir un praticien réflexif ayant une base de connaissances liées à l'agir professionnel, une aptitude à agir en situation complexe, à s'adapter, à interagir, une capacité à rendre compte de ses savoirs, savoir-faire, et de ses actes, une autonomie et une responsabilité personnelle dans l'exercice de ses compétences. Ce professionnel adhère à des représentations et des normes collectives

constitutives de l'identité professionnelle, une appartenance à un groupe qui développe des stratégies de promotion et de valorisation.

L'acquisition de ces compétences professionnelles suppose donc de mettre en place un mécanisme de recrutement basé sur des normes professionnelles bien définies, un dispositif de formation initiale et continue qui assure l'acquisition de compétences professionnelles et d'expériences pratiques efficaces, des mesures d'accompagnement pour faire de l'enseignant(e) un professionnel et lui permettre de s'épanouir comme expert de son domaine ainsi qu'un dispositif de responsabilisation.

Les options politiques pour la professionnalisation des enseignant(e) s'organisent autour des dimensions de la politique ainsi qu'il suit :

#### **5.1.1.1. Dimension 1 : Recrutement et rétention des enseignant(e)s**

- mettre en place un mécanisme de recrutement d'enseignant(e)s qualifiés répondant aux besoins qualitatifs et quantitatifs pour tous les ordres d'enseignement et pour toutes les disciplines ;
- Créer les meilleures conditions de vie et de travail des enseignant(e)s par la sécurisation de l'espace scolaire et universitaire et la mise en place de formules incitatives variées (primes de zones consistantes, facilités de logement et autres avantages sociaux, stratégies de formation des enseignant(e)s), en particulier pour les zones difficiles éloignées et d'insécurité.

#### **5.1.1.2. Dimension 2 : Formation (initiale et continue) des enseignant(e)s**

- instaurer dans les écoles de formation des programmes et des filières pour prendre en compte tous les enseignant(e)s, y compris les éducateurs spécialisés, les éducateurs de la petite enfance et les animateurs de l'éducation non formelle;
- mettre en place une réforme curriculaire pour la formation des enseignant(e)s qui utilise un COC commun avec l'enseignement fondamental (préscolaire, primaire, secondaire) ;
- promouvoir dans la formation l'éducation à la paix et à la citoyenneté.

#### **5.1.1.3. Dimension 7 : Normes d'exercice de la profession enseignante**

- mettre en place des normes professionnelles qui régissent l'entrée dans la profession enseignante et la progression dans le métier ;
- mettre en place un plan de communication sur les différents aspects de l'enseignement au Mali ;
- adopter des stratégies de réduction du ratio apprenants/enseignant(e).

#### **5.1.1.4. Dimension 8 : Responsabilité des enseignant(e)s**

- adopter des stratégies incitatives des enseignant(e)s à la formation et à l'auto-formation ;
- promouvoir le mécanisme de suivi-appui pédagogique ;
- instaurer un contrat qui permet de rendre compte des performances des enseignant(e)s et du respect des normes d'éthique et de déontologie.

## **5.1.2. Axe stratégique 2 : Valorisation de la profession enseignante**

La professionnalisation de la fonction enseignante a besoin d'être soutenue par des mesures d'accompagnement pour faire de l'enseignant(e) un(e) vrai(e) professionnel(le). L'expérience a montré que même quand on réussit à assurer la qualification professionnelle des enseignant(e)s, la question de leur rétention dans le métier reste un grand problème. Plusieurs d'entre eux ont tendance à migrer vers des emplois plus valorisants socialement et matériellement. Plusieurs gestionnaires de l'éducation sont d'avis qu'au fil du temps, l'intérêt de l'enseignant(e) pour le métier s'étiole faisant place aux difficultés matérielles et à la recherche d'autres activités pour vivre plus dignement.

Il importe, comme l'affirme la Déclaration d'Incheon, de se doter d'une politique et de mesures pour «rendre la profession enseignante attrayante aux yeux du personnel en place et potentiel, en améliorant les conditions de travail, en assurant des prestations de sécurité sociale et en garantissant que les salaires des enseignant(e)s et des autres personnels dans l'éducation soient au moins comparables à ceux d'autres professions exigeant des niveaux de qualification similaires ou équivalents».

Les options politiques de l'axe stratégique 2 de valorisation de la profession enseignante se répartissent de la façon suivante entre les dimensions de la politique.

### **5.1.2.1. Dimension 5 : Conditions d'emploi et de travail des enseignant(e)s**

- mettre en place un mécanisme de valorisation et de motivation des enseignant(e)s intégrant des modalités variées de prise en compte de leurs besoins
- instaurer un mécanisme de dialogue permanent entre les enseignant(e)s, les ministères en charge de l'éducation et les collectivités territoriales
- mettre en place un système planifié d'équipement des structures et établissements en vue de mettre à la disposition des enseignant(e)s et des élèves les matériels et ressources pédagogiques requis par les programmes

### **5.1.2.2. Dimension 6 : Primes et rémunération des enseignant(e)s**

- mettre en place un mécanisme de rémunération et de primes, motivant basé sur la compétence et la situation géographique, et permettant de relever leur revenu et d'accroître leurs prestations
- mettre en place un mécanisme de paiement des salaires et de suivi des dossiers administratifs des enseignant(e)s qui n'affecte pas le temps réel d'apprentissage.

## **5.1.3. Axe stratégique 3 : Gestion décentralisée, concertée et rigoureuse des enseignant(e)s**

La gestion concertée et rigoureuse des enseignant(e)s, dans le contexte de la décentralisation de l'éducation, nécessite la mise en place d'un cadre de concertation entre, d'une part, les ministères en charge de l'éducation et de la formation professionnelle, le ministère en charge des collectivités territoriales qui gère les enseignant(e)s au niveau décentralisé et le ministère des finances, et d'autre part, ces ministères, les organisations syndicales des enseignant(e)s et la société civile.

La seconde préoccupation a trait à la connaissance par tous des normes établies et partagées qui sous-tendent la gestion des enseignant(e)s. Il y a un besoin de résoudre des questions d'inégalités entre les zones rurales et urbaines, proches et éloignées mais aussi d'équité. L'établissement consensuel de normes de gestion bien partagées constituerait un facteur important de qualification de la gestion des enseignant(e)s.

La voûte dans la gestion demeure bien entendu la décentralisation qui doit être une réalité tant au niveau régional que local. Les prises de décision de gestion doivent être le plus proches possible des lieux où les besoins se font sentir. Évidemment, des normes nationales doivent garantir l'harmonie et la gestion globale du système comme une seule entité.

Par ailleurs, le personnel enseignant souhaite toujours bénéficier d'avancement. Le plan de développement des carrières est par conséquent important. Il convient de mettre en place des programmes à cet effet et d'y affecter les ressources financières nécessaires. Cependant, ceci devrait aller de pair avec une évaluation du personnel qui ne serait pas une occasion pour blâmer mais plutôt pour élaborer des programmes de renforcement des compétences et des aptitudes. Le développement de carrière suppose que le personnel a l'occasion de progresser, de s'épanouir et d'atteindre son plein potentiel, tout en offrant un service de qualité dans le respect des normes éthiques et déontologiques.

Les options politiques du Mali pour une gestion décentralisée, concertée et rigoureuse de la profession enseignante se répartissent comme suit :

#### **5.1.3.1. Dimension 3 : Déploiement des enseignant(e)s.**

- mettre en place un dispositif de déploiement des enseignant(e)s qui facilite la synergie d'actions entre les collectivités territoriales et les services techniques des différents ministères en charge des enseignant(e)s et qui répond aux besoins des établissements de diverses zones géographiques.

#### **5.1.3.2. Dimension 4 : Gestion de carrière/mobilité des enseignant(e)s**

- mettre en place un mécanisme dynamique et informatisé de gestion des enseignant(e)s s'appuyant sur la production de statistiques fiables pour l'ensemble du système éducatif (formel, non formel, privé) en vue de répondre aux besoins de mobilité, de promotion et d'avancement des enseignant(e)s ;
- instituer un plan de carrière des enseignant(e)s en lien avec les compétences acquises par diverses voies (formation, VAE, etc.).

#### **5.1.3.3. Dimension 9 : Gouvernance scolaire**

- promouvoir davantage la dynamique partenariale autour de l'école/et établissements non formels pour favoriser les apprentissages et lutter contre toute forme de violence en milieu éducatif (formel, non formel et universitaire) ;
- mettre en place un dispositif de formation ou de renforcement des capacités des chefs d'établissement pour acquérir les compétences requises en leadership et en management des établissements d'enseignement ;
- mettre en place une gouvernance qui assure la promotion de l'enseignant(e) et de l'école/ centre d'ENF.

## 5.2. Cadre stratégique

L'articulation des dimensions, des options prioritaires et des choix stratégiques par axe stratégique constitue le cadre stratégique de la politique enseignante. Les options politiques prioritaires retenues pour chacune des dimensions de la politique seront réalisées à l'aide de choix stratégiques. Les choix stratégiques pour chacune des options politiques et par dimension se présentent comme suit :

### 5.2.1. Axe stratégique 1 : Professionnalisation de la fonction enseignante

Options	Stratégies
<b>Dimension 1 : Recrutement et rétention des enseignant(e)s</b>	
Recruter des enseignant(e)s professionnel(le)s selon les besoins des écoles en utilisant des standards bien établis	Mettre en place un système de recrutement équitable et ouvert aux seuls titulaires d'une attestation professionnelle ou d'un certificat (ou permis d'enseignement) requis pour le niveau d'établissement auquel ils se destinent.
Créer les meilleures conditions de vie et de travail des enseignant(e)s par la sécurisation de l'espace scolaire et universitaire et la mise en place de formules incitatives variées (primes de zones consistantes, facilités de logement et autres avantages sociaux, stratégies de formation des enseignant(e)s), en particulier pour les zones difficiles éloignées et d'insécurité.	Définir un ensemble de mesures convergentes (d'ordre sécuritaire, logistique, pédagogique, etc.) pour garantir la sécurité dans l'espace scolaire et universitaire, et dans les centres d'ENF.
<b>Dimension 2 : Formation (initiale et continue) des enseignant(e)s</b>	
Multiplier les écoles et les centres de formation initiale et continue pour prendre en compte toutes les filières de formation (le formel et le non formel), y compris l'éducation spécialisée	Disposer d'institutions de formation des enseignant(e)s qui répondent à tous les besoins de spécialisation et d'encadrement dans les écoles du formel et dans le non formel
	Se doter d'un mécanisme de formation continue géré conjointement par les institutions de formation des enseignant(e)s et les structures nationales de formation continue (ministères en charge de l'éducation, formation par les pairs, communautés d'apprentissage).

Options	Stratégies
Définir un cadre général d'orientation et d'élaboration des curricula pour tous les ordres et types d'enseignement	Se doter d'un cadre curriculaire unifié pour le préscolaire, le fondamental, le post-fondamental (secondaire y compris le normal), l'éducation spéciale et l'ENF
<b>Dimension 7 : Normes d'exercice de la profession enseignante</b>	
Mettre en place un cadre de normes professionnelles qui régissent l'entrée dans la profession enseignante et la progression dans le métier	Définir les normes d'exercice de la profession enseignante pour des fins de certification et de progression dans la carrière
Adopter des stratégies de réduction du ratio apprenants/enseignant(e)	Réduire les inégalités dans les ratios apprenants/enseignant(e) entre les différentes zones éducatives du territoire national
<b>Dimension 8 : Responsabilité des enseignant(e)s</b>	
Adopter des stratégies incitatives des enseignant(e)s à la formation et à l'auto-formation	Intégrer la valorisation des acquis d'expérience et de formation dans le mécanisme de formation continue des enseignant(e)s
Promouvoir le mécanisme de suivi-appui pédagogique	Mettre en place un mécanisme d'accompagnement systématique des enseignant(e)s pour combler les insuffisances professionnelles
	Renforcer la supervision de proximité des enseignant(e)s en établissant des ratios adéquats enseignant (e)s/superviseur et des modalités d'encadrement consensuelles
Instaurer un contrat qui permet de rendre compte des performances des enseignant(e)s, du respect de l'éthique et des normes déontologiques	Établir des contrats de performance entre chaque enseignant(e) et le comité de gestion scolaire pour le compte de la collectivité territoriale au début de chaque année scolaire.



## 5.2.2. Axe stratégique 2 : Valorisation de la fonction enseignante

Options	Stratégies
<b>Dimension 5 : Conditions d'emploi et de travail des enseignant(e)s</b>	
Mettre en place un mécanisme de valorisation et de motivation des enseignant(e)s intégrant des modalités variées de prise en compte de leurs besoins	Définir un cadre de motivation et de valorisation systématique des enseignant(e)s en utilisant des incitations financières et non financières en lien avec leur professionnalisme
Mettre en place un système planifié d'équipement des structures et établissements en vue de mettre à la disposition des enseignant(e)s et des élèves les matériels et ressources pédagogiques requis par les programmes	Adopter un plan national pluriannuel budgétisé pour l'équipement en matériels pédagogiques pour l'ensemble du système d'éducation en lien avec les contenus et méthodes d'enseignement fixés par les programmes
<b>Dimension 6 : Primes et rémunération des enseignant(e)s</b>	
Mettre en place un mécanisme de paiement des salaires des enseignant(e)s qui n'impacte pas négativement le temps réel d'apprentissage	Identification dans les diverses zones des contraintes et opportunités, incluant les TIC, pour le paiement des salaires des enseignant(e)s
	Établissement de cadres de partenariat pour le paiement des salaires des enseignant(e)s avec les banques, les entreprises, les ONG présentes dans les régions abritant les écoles
	Institution au sein des services financiers du MEN et du Ministère en charge des collectivités territoriales d'unités de suivi de la mise en œuvre des partenariats pour le paiement des salaires des enseignant(e)s par une exploitation judicieuse des possibilités qu'offrent les TIC

### 5.2.3. Axe stratégique 3 : Gestion décentralisée, concertée et rigoureuse des enseignant(e)s

Options	Stratégies
<b>Dimension 3 : Déploiement des enseignant(e)s</b>	
Élaborer de nouvelles stratégies pour faciliter la participation des services techniques des ministères en charge de l'éducation et les Collectivités Territoriales au débat sur la question enseignante	Instauration d'un cadre permanent de concertation entre les ministères en charge de l'éducation et le ministère en charge des collectivités pour la gestion des enseignant(e)s
	Institutionnalisation d'un cadre de dialogue social entre le MEN, le MESRS, le MATD, les syndicats d'enseignant(e)s et les autres partenaires sociaux.
Redéployer le personnel enseignant en fonction des besoins dans les écoles/centres d'ENF dans le respect des textes en vigueur en vue d'assurer à la fois l'équité et l'efficacité	Redéploiement des enseignant(e)s en fonction de la cartographie des besoins par région en privilégiant les zones les plus difficiles tout en assurant l'équité et l'efficacité
	Amélioration des critères de redéploiement des enseignant(e)s du préscolaire, du fondamental et du secondaire
<b>Dimension 4 : Gestion de carrière/mobilité des enseignant(e)s</b>	
Mettre en place un système intégré et informatisé de gestion des enseignant(e)s et de production de statistiques fiables pour l'ensemble du système éducatif (formel, non formel, privé)	Mise en synergie des données statistiques sur les enseignant(e)s.
Élaborer et mettre en œuvre un plan de carrière du personnel enseignant qui tient compte des différents acquis professionnels des enseignant(e)s par la formation ou par l'expérience	Création d'une structure en charge des parcours de carrière en lien étroit avec les formations initiale et continue des enseignant(e)s
	Institution d'un plan de développement personnel et professionnel qui s'appuie sur la formation continue et qui intègre les acquis d'expérience

<b>Dimension 9 : Gouvernance scolaire</b>	
Promouvoir davantage la dynamique partenariale autour de l'école/et centres d'ENF pour favoriser les apprentissages et lutter contre toute forme de violence en milieu éducatif (le formel, le non formel)	Mise en place de dispositifs de renforcement de capacités des comités de gestion des écoles, des conseils d'administration des grandes écoles et des conseils d'université pour améliorer l'efficacité, l'efficacité dans les apprentissages et la lutte contre toutes formes de violence en milieu éducatif (le formel et le non formel)
Mettre en place un dispositif permettant de former ou de renforcer les capacités des chefs d'établissement afin qu'ils acquièrent les compétences requises en leadership et en management des établissements d'enseignement	Formation initiale et continue des chefs d'établissement dans des structures de formation dédiées ou des sessions de formation appropriées
Mettre en place une gouvernance qui assure la promotion de l'enseignant(e) et de l'école/ centre d'ENF	Renforcement des capacités des responsables des institutions scolaires et universitaires, des centres d'ENF en matière de gouvernance

### 5.3. Principes directeurs

Deux principes directeurs orientent l'élaboration, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de la politique nationale enseignante du Mali : la **communication** et le **dialogue social**.

#### 5.3.1. La Communication

La communication est destinée à assurer un consensus national et une bonne visibilité de la politique nationale enseignante. Elle se fait avant et au cours de l'élaboration, pendant et après la mise en œuvre en vue de l'appropriation par le plus grand nombre d'acteurs. En cela, elle est permanente.

La communication vise les objectifs suivants :

- mieux faire connaître les enjeux et le contenu sur la question enseignante ;
- favoriser une appropriation de la politique nationale enseignante du Mali par les bénéficiaires : Ministères, enseignant(e)s et autres acteurs de l'éducation.
- informer et sensibiliser les décideurs (le gouvernement, les politiques et les communautés) par le biais des médias et tout autre moyen de communication pertinent ;
- promouvoir l'image de l'enseignant(e).

Les Publics cibles sont :

- les ministres, les éducateurs, les enseignant(e)s, les apprenants ;
- les autorités administratives et politiques ;
- les leaders communautaires ;
- les journalistes, les animateurs d'émissions interactives et thématiques.

Les principaux canaux utilisés sont :

- des documents en format papier et électronique ;
- des émissions sur les différents médias ;
- des séminaires et ateliers de partage et de dissémination.

### *5.3.1. Le Dialogue social*

L'objectif principal du dialogue social est d'encourager l'instauration d'un consensus entre les principaux acteurs du monde du travail et de la société civile ainsi que leur participation démocratique.

La mise œuvre de la politique enseignante nécessite un dialogue social fécond susceptible de promouvoir la bonne gouvernance, de favoriser la paix et la stabilité sociale.

L'un des soucis majeurs de la question enseignante au Mali est la mise en place d'un cadre permanent de dialogue entre le gouvernement, les syndicats, les associations d'enseignant(e)s, d'élèves et autres apprenants, les parents d'élèves, les comités de gestion scolaire et le secteur privé.

Le climat social qui prévaut depuis un certain temps dans le milieu de l'éducation met en exergue l'importance de mettre en place les conditions d'un dialogue social rénové entre l'Etat et les organisations syndicales. En effet, le système éducatif malien a été marqué ces dix dernières années par des revendications des syndicats des enseignant(e)s de tous les niveaux et ordres d'enseignement. Tous réclament de meilleures conditions de vie et de travail, avec en toile de fond, des effectifs d'enseignant(e)s et d'apprenants en nette progression dans les secteurs public et privé.

## **CHAPITRE 6 : Actions à réaliser**

Les actions inscrites dans le cadre stratégique de la politique nationale enseignante du Mali feront l'objet de suivi et d'évaluation. Ces actions décrivent le contenu de chacune des options politiques choisies, se déclinent en activités pertinentes qui concourent à l'atteinte des résultats attendus.

Entre les diverses options politiques et les dimensions de la politique, les actions à réaliser se répartissent de la façon suivante :

## 6.1. Axe 1 : Professionnalisation de la fonction enseignante

Options	Stratégies	Actions
<b>Dimension 1 : Recrutement et rétention des enseignant(e)s</b>		
Option 1.1 : Recruter des enseignant(e)s professionnel(le)s selon les besoins des écoles et des IES en utilisant des standards bien établis	Mettre en place un système de recrutement équitable et ouvert aux seuls titulaires d'une attestation professionnelle ou d'un certificat (ou permis d'enseignement) requis pour le niveau d'établissement auquel ils se destinent	Planification du recrutement des enseignant(e)s en tenant compte des besoins réels de chaque région
		Planification du recrutement des enseignant(e)s en tenant compte des besoins réels de chaque IES
		Mise en place de procédures de recrutement permettant aux enseignant(e)s d'être candidats aux postes disponibles dans les localités de leur convenance et d'y rester pendant au moins trois ans
		Définition concertée de standards pour l'allocation des enseignant(e)s en tenant compte des questions d'équité
		Diffusion large des standards pour le recrutement des enseignant(e)s
Option 1.2 : Créer les meilleures conditions de vie et de travail des enseignant(e)s par la sécurisation de l'espace scolaire et universitaire et la mise en place de formules incitatives variées (primes de zones consistantes, facilités de logement et autres avantages sociaux, stratégies de formation des enseignant(e)s), en particulier pour les zones	Définir un ensemble de mesures convergentes (d'ordre sécuritaire, logistique, pédagogique, etc.) pour garantir la sécurité dans l'espace scolaire et universitaire, et dans les centres d'ENF	Sécurisation de l'espace scolaire et universitaire, et des centres d'ENF
		Augmentation des primes de zone
		Développement des stratégies de formation des enseignant(e)s dans les zones d'insécurité et / ou difficiles

Options	Stratégies	Actions
difficiles éloignées et d'insécurité.		
<b>Dimension 2 : Formation (initiale et continue) des enseignant(e)s</b>		
Option 2.1 : Multiplier les écoles et les centres de formation initiale et continue pour prendre en compte toutes les filières de formation (le formel et le non formelle), y compris l'éducation spécialisée	Disposer d'institutions de formation des enseignant(e)s qui répondent aux besoins de spécialisation et d'encadrement dans les filières du formel et du non formel	Création ou réhabilitation d'institutions de formation d'enseignant(e)s qui répondent aux besoins de spécialisation et d'encadrement du formel et du non formel Ouverture de filières de formation dans les institutions de formation en fonction des besoins en enseignant(e)s en éducation spécialisée, du formel et du non formel)
	Se doter d'un mécanisme de formation continue	Mise en place et/ou renforcement d'un mécanisme de formation continue Élaboration de référentiels de formation et d'évaluation des enseignant(e)s en lien avec les exigences du métier
	Option 2.2 : Définir un cadre général d'orientation et d'élaboration des curricula pour tous les ordres et types d'enseignement.	Se doter d'un cadre curriculaire unifié pour le préscolaire, le fondamental, le post-fondamental (secondaire y compris le normal), l'éducation spéciale et l'ENF
Harmonisation des programmes de tous les ordres et types d'enseignement en les adaptant au nouveau cadre général d'orientation curriculaire		
Option 2.3 : Promouvoir dans la formation l'éducation à la paix et à la citoyenneté mondiale	Renforcer les capacités des enseignant(e)s et de leurs formateurs à l'enseignement de la culture de la paix et de	Formation des formateurs d'enseignant(e)s à la culture de la paix et à l'éducation à la citoyenneté mondiale
		Formation des enseignant(e)s à la culture de la paix et à l'éducation à la citoyenneté mondiale

Options	Stratégies	Actions
	l'éducation à la citoyenneté mondiale	Intégration de la culture de la paix et de l'éducation à la citoyenneté mondiale dans les programmes de formation des enseignant(e)s
<b>Dimension 7 : Normes d'exercice de la profession enseignante</b>		
Option 7.1 : Mettre en place un cadre de normes professionnelles qui régissent l'entrée dans la profession enseignante et la progression dans le métier	Définir les normes d'exercice de la profession enseignante pour des fins de certification et de progression dans la carrière	Création d'une structure nationale chargée de la certification des enseignant(e)s
		Adoption d'un cadre national de certification pour tous les enseignant(e)s à tous les niveaux
Option 7.2 : Adopter des stratégies de réduction du ratio apprenants/enseignant(e)	Réduire les inégalités dans les ratios apprenants/enseignant(e) entre les différentes zones éducatives du territoire national	Instauration de normes nationales sur les ratios apprenants/enseignant(e) pour les classes régulières
		Instauration de normes nationales sur les ratios apprenants/enseignant(e) pour les classes multigrades
<b>Dimension 8 : Responsabilité des enseignant(e)s</b>		
Option 8.1 : Adopter des stratégies incitatives des enseignant(e)s à la formation et à l'auto-formation	Intégrer la valorisation des acquis d'expérience et de formation dans le mécanisme de formation continue des enseignant(e)s	Élaboration d'un mécanisme de valorisation des acquis d'expérience pour les enseignant(e)s de tous les niveaux
		Mise en place d'un système de formation utilisant la capitalisation des acquis professionnels et le système de crédits
Option 8.2 : Promouvoir le mécanisme de suivi-appui pédagogique	Mettre en place un mécanisme d'accompagnement systématique des enseignant(e)s	Mobilisation des ressources de proximité (inspecteurs, enseignant(e)s expérimenté(e)s, directeurs d'école, communauté scolaire, instituts de formation, TIC...) pour favoriser les échanges et l'information des enseignant(e)s.



Options	Stratégies	Actions
	pour combler les insuffisances professionnelles	
	Renforcer la supervision de proximité des enseignant(e)s en établissant des ratios adéquats enseignant(e)s/superviseur et des modalités d'encadrement consensuelles	Mise en place de plan de développement professionnel personnel Redéfinition du rôle des structures de suivi-évaluation aux niveaux central et déconcentré dans la mise en œuvre et la diffusion des bonnes pratiques
Option 8.3 : Instaurer un contrat qui permet de rendre compte des performances des enseignant(e)s, du respect des normes d'éthique et de déontologie	Établir des contrats de performance entre chaque enseignant(e) et le comité de gestion de l'école au début de chaque année scolaire	Mise en place de contrats entre les enseignant(e)s et le comité de gestion de l'école Sensibilisation des enseignant(e)s et des collectivités territoriales au contrat qui rend compte des performances des enseignant(e)s ainsi que du respect des normes d'éthique et de déontologie

## 6.2. Axe 2 : Revalorisation de la fonction enseignante

Options	Stratégies	Actions
<b>Dimension 5 : Conditions d'emploi et de travail des enseignant(e)s</b>		
Option 5.1 : Mettre en place un mécanisme de valorisation et	Définir un cadre de motivation et de valorisation systématique des	Utilisation de formes variées de reconnaissance des performances des enseignant(e)s au sein de leur communauté (décoration, primes,

Options	Stratégies	Actions
de motivation des enseignant(e)s intégrant des modalités variées de prise en compte de leurs besoins	enseignant(e)s en utilisant des incitations financières et non financières en lien avec leur professionnalisme	<p>voyages d'échanges/d'études, bourses de formation continue, lettre de félicitations, etc.), sur la base de critères préétablis</p> <p>Mise en place dans les académies d'enseignement d'unités en charge de la reconnaissance des performances des enseignant(e)s (ou gestion par le mécanisme de la VAE)</p> <p>Mise en place dans les Institutions d'Enseignement Supérieur d'unités en charge de la reconnaissance des performances des enseignant(e)s (ou gestion par le mécanisme de la VAE)</p>
Option 5.2 : Mettre en place un système planifié d'équipement des structures et établissements en vue de mettre à la disposition des enseignant(e)s et des élèves les matériels et ressources pédagogiques requis par les programmes	Adopter un plan national pluriannuel budgétisé pour l'équipement en matériels pédagogiques pour l'ensemble du système d'éducation en lien avec les contenus et méthodes d'enseignement fixés par les programmes	<p>Identification des besoins en matériels et ressources pédagogiques, incluant les ressources TIC, adaptés aux exigences des programmes d'enseignement</p> <p>Planification de l'achat et de la mise à disposition des ressources et matériels nécessaires au déroulement du programme</p>
<b>Dimension 6 : Primes et rémunération des enseignant(e)s</b>		
Option 6.1 : Mettre en place un mécanisme de paiement des	Établissement de cadres de partenariat pour faciliter le	Identification dans les diverses zones des contraintes et opportunités, incluant les TIC, pour le paiement des salaires des enseignant(e)s

Options	Stratégies	Actions
salaires des enseignant(e)s qui n'impacte pas négativement le temps réel d'apprentissage.	paiement des salaires des enseignant(e)s	Établissement de conventions de partenariat pour le paiement des salaires des enseignant(e)s avec les banques, les entreprises, les ONG présentes dans les régions abritant les écoles
		Mise en place d'un système de paiement des salaires des enseignant(e)s par des moyens appropriés, y compris les TIC.
	Institution au sein des services financiers du MEN et du Ministère en charge des collectivités territoriales d'unités de suivi de la mise en œuvre des partenariats pour le paiement des salaires des enseignant(e)s par une exploitation judicieuse qu'offrent les TIC	Création d'unités de suivi des conventions de partenariat et du paiement des salaires des enseignant(e)s au sein des services financiers du MEN et du Ministère en charge des Collectivités territoriales

### 6.3. Axe 3 : Gestion décentralisée, concertée et rigoureuse des enseignant(e)s

Options	Stratégies	Actions
<b>Dimension 3 : Déploiement des enseignant(e)s</b>		
Option 3.1 : Élaborer de nouvelles stratégies pour	Instauration d'un cadre permanent de concertation entre les	Élaboration de règles et de modalités de concertation entre le MEN, le MESRS et le MATD sur la gestion des enseignant(e)s

Options	Stratégies	Actions
faciliter la participation des services techniques des ministères en charge de l'éducation et les Collectivités Territoriales au débat sur la question enseignante	ministères en charge de l'éducation et le ministère en charge des collectivités territoriales pour la gestion des enseignant(e)s	
	Institutionnalisation d'un cadre de dialogue social entre le MEN, le MESRS, le MATD, les syndicats d'enseignant(e)s et les autres partenaires sociaux.	Instauration d'une table de concertation institutionnelle et permanente pour un dialogue continu entre les ministères en charge de l'éducation, de la formation professionnelle, de l'administration territoriale, de la fonction publique et les autres partenaires sociaux
Option 3.2 : Redéployer le personnel enseignant en fonction des besoins dans les écoles/centres d'ENF, dans le respect des textes en vigueur en vue d'assurer à la fois l'équité et l'efficacité	Redéploiement des enseignant(e)s en fonction de la cartographie des besoins par région en privilégiant les zones les plus difficiles tout en assurant l'équité et l'efficacité	Détermination consensuelle des critères de déploiement satisfaisants pour tous les niveaux d'enseignement
	Amélioration des critères de redéploiement des enseignant(e)s du préscolaire, du fondamental et du secondaire	Renforcement du cadre organisationnel entre les niveaux central et local (mettre en adéquation la réponse du niveau central ou régional et la demande au niveau local)
<b>Dimension 4 : Gestion de carrière/mobilité des enseignant(e)s</b>		
Option 4.1 : Mettre en place un système intégré et informatisé de gestion des enseignant(e)s et de production de statistiques	Mise en synergie des données statistiques sur les enseignant(e)s.	Renforcement de la gestion des enseignant(e)s en informatisant le système de gestion
		Réalisation de projections régulières des besoins pour la planification et la gestion du personnel enseignant de tous les niveaux

Options	Stratégies	Actions
fiables pour l'ensemble du système éducatif (formel, non formel, privé)		
Option 4.2 : Élaborer et mettre en œuvre un plan de carrière du personnel enseignant qui tient compte des différents acquis professionnels des enseignant(e)s par la formation ou par l'expérience	Création d'une structure en charge des parcours de carrière en lien étroit avec les formations initiales et continue des enseignant(e)s	Mise en place d'un comité paritaire pour la mise en œuvre du plan de carrière des enseignant(e)s
	Institution d'un plan de développement personnel et professionnel qui s'appuie sur la formation continue et qui intègre les acquis d'expérience	Instauration d'un mécanisme de valorisation des acquis (expérience, formation, publications) contribuant à l'avancée dans la carrière professionnelle des enseignant(e)s
	Institution d'un plan de développement personnel et professionnel qui s'appuie sur la formation continue et qui intègre les acquis d'expérience	Soutien aux enseignant(e)s dans la préparation et la mise en œuvre de leur plan de développement personnel professionnel
<b>Dimension 9 : Gouvernance scolaire</b>		
Option 9.1 : Promouvoir davantage la dynamique partenariale autour de	Mobilisation des acteurs et partenaires de l'éducation pour prévenir les violences en milieu scolaire et universitaire.	Mobilisation de ressources humaines, matérielles et financières avec les partenaires de l'école et d'Institutions d'Enseignement supérieur pour améliorer la sécurité en milieu scolaire et universitaire

Options	Stratégies	Actions
l'école/et centre d'ENF afin de favoriser les apprentissages et lutter contre toutes formes de violence en milieu éducatif formel et non formel.	Mobilisation des partenaires de l'école pour améliorer la qualité des enseignements / apprentissages.	Élaboration de projets d'école et de plans stratégiques des Institutions d'Enseignement supérieur qui tiennent compte de l'efficience et de l'efficacité
Option 9.2 : Mettre en place un dispositif permettant de former ou de renforcer les capacités des chefs d'établissement afin qu'ils acquièrent les compétences requises en leadership et en management des établissements d'enseignement		Introduction dans la formation des enseignant(e)s des modules sur la gestion de l'école et le leadership
	Formation initiale et continue des chefs d'établissement dans des structures de formation dédiées ou lors des sessions de formation appropriées	Formation continue de tous les chefs d'établissement scolaires dans les institutions de formation des enseignant(e)s ou lors des sessions de formation appropriées
		Instauration d'un plan de développement professionnel pour les chefs d'établissement
Option 9.3 : Mettre en place une gouvernance qui assure la promotion de l'enseignant(e) et de l'école / centre d'ENF	Renforcement des capacités des responsables des institutions scolaires et universitaires en matière de gouvernance	Mise en place de pratiques de gestion axées sur les résultats
		Instauration d'une gouvernance participative et transparente au sein des écoles et des Institutions d'Enseignement supérieur avec obligation de rendre compte.

## CHAPITRE 7 : Mise en œuvre et moyens de mise en œuvre

La mise en œuvre des activités de la politique est faite sous la responsabilité des départements sectoriels en charge de l'éducation et de la formation professionnelle, des Ministères en charge des fonctions publiques de l'État et des Collectivités territoriales et du Ministère en charge des finances (cf. Annexe 1). Elle utilise un ensemble d'informations regroupées au sein du cadre logique qui définit la logique d'intervention de la politique nationale enseignante du Mali (cf. Annexe 2).

La mise en œuvre de la politique nécessite, en plus des ressources humaines, une mobilisation de ressources financières. Ces ressources sont estimées à partir des coûts de toutes les activités définies à partir des actions définies. Elles tiennent compte des ressources planifiées dans le PRODEC 2 relatives à la profession enseignante. L'estimation budgétaire porte sur les cinq premières années de mise en œuvre de la politique. Les trois tableaux de l'Annexe 3 donnent le budget de la politique entre 2021 et 2025. Le PAPB (2021-2025) met en relief les activités pertinentes à mener, les quantités ventilées par année ; les coûts unitaires ; le montant ventilé par année selon les dimensions, les options politiques, les résultats et les actions par axe stratégique. Ainsi, le PAPB (2021-2025) de la PNEM comporte 281 activités dont 202 s'accordent avec celles du PAPB 2019-2022 du PRODEC 2 soit un alignement d'environ 72% en activités entre les deux documents.

Toutes les ressources financières planifiées ne sont pas encore disponibles. Autrement dit, il y a un déficit de financement (gap) à combler. Une stratégie de mobilisation de fonds efficace permettra de réunir les ressources nécessaires auprès des PTF qui ont endossés la politique enseignante. Dans la situation actuelle, le coût total de la politique est estimé à environ deux cent soixante-sept milliards (267442942714) FCFA avec un gap de financement de 22,8%. Le gap actuel ne prend pas en compte l'ensemble des financements disponibles auprès des PTF. Par ailleurs, les salaires, constituant un acquis budgétaire, ne sont pas intégrés dans le plan d'actions et ne sont pas dans le gap. La mise à jour des interventions des PTF contribuera à réduire le gap constaté, car de nouveaux projets sur la question enseignante sont en phase de démarrage (PAPEM, MIQRA).

## CHAPITRE 8 : Suivi et évaluation

Le dispositif de suivi-évaluation de la PNEM est en cohérence avec celui du PRODEC 2. Le suivi-évaluation de la mise en œuvre de la politique se fera à travers la collecte et l'analyse des informations sous forme d'études, d'enquêtes, de missions de suivi, de séminaires, d'ateliers ou de réunions de concertation. Il porte sur l'état d'exécution des activités et l'atteinte des résultats consignés dans des plans d'actions. Il aide à la prise de décision quant à la poursuite, à la dynamisation ou la réorientation de la mise en œuvre de la politique.

Le suivi-évaluation est assuré principalement par :

- le Comité de pilotage interministériel qui se réunit semestriellement ; son suivi porte sur les indicateurs (cf. Annexe 2) ;
- la Commission technique qui se réunit trimestriellement ; son suivi porte sur les activités et les indicateurs ;
- le Comité de suivi des AE qui se réunit trimestriellement ; son suivi porte sur les activités.

Les outils de planification de la politique tels que le cadre logique, les plans d'action annuels et le cadre de suivi des résultats (CMR) permettront de faire un suivi-évaluation régulier. Les indicateurs servent à suivre les progrès obtenus à partir de sources d'informations bien précises. On tient compte dans ce suivi des hypothèses et des risques pour donner du sens aux progrès enregistrés et proposer des stratégies d'amélioration, le cas échéant.

Le suivi-évaluation se fonde sur les sources de vérification :

- les données/rapports de la structure nationale en charge du suivi-évaluation de la mise en œuvre des politiques relatives à la qualité de l'éducation et des structures déconcentrées de l'éducation ;
- le Rapport Annuel de Performance (RAP), élaboré chaque année pour mesurer les performances du système éducatif ;
- les rapports d'évaluations commanditées pour répondre à des demandes spécifiques



## Annexes

### Annexe 1 : Responsabilités des divers acteurs dans la mise en œuvre de la politique nationale enseignante du Mali

Options	Stratégies	Actions	Services responsables
<b>Axe 1 : Professionnalisation de la fonction enseignante</b>			
<b>Dimension 1 : Recrutement et rétention des enseignant(e)s</b>			
Option 1.1 : Recruter des enseignant(e)s professionnel(le)s selon les besoins des écoles et des IES en utilisant des standards bien établis	Mettre en place un système de recrutement équitable et ouvert aux seuls titulaires d'une attestation professionnelle ou d'un certificat (ou permis d'enseignement) requis pour le niveau d'établissement auquel ils se destinent	Planification du recrutement des enseignant(e)s en tenant compte des besoins réels de chaque région	DRH
		Planification du recrutement des enseignant(e)s en tenant compte des besoins réels de chaque IES	DRH
		Mise en place de procédures de recrutement permettant aux enseignant(e)s d'être candidats aux postes disponibles dans les localités de leur convenance et d'y rester pendant au moins trois ans	DRH
		Définition concertée de standards pour l'allocation des enseignant(e)s en tenant compte des questions d'équité	DRH
		Diffusion large des standards pour le recrutement des enseignant(e)s	DRH
Option 1.2 : Créer les meilleures conditions de vie et de travail des	Définir un ensemble de mesures convergentes (d'ordre sécuritaire,	Sécurisation de l'espace scolaire et universitaire, et des centres d'ENF	Cabinet
		Augmentation des primes de zones	DRH

Options	Stratégies	Actions	Services responsables
enseignant(e)s par la sécurisation de l'espace scolaire et universitaire et la mise en place de formules incitatives variées (primes de zones consistantes, facilités de logement et autres avantages sociaux, stratégies de formation des enseignant(e)s), en particulier pour les zones difficiles éloignées et d'insécurité.	logistique, pédagogique, etc.) pour garantir la sécurité dans l'espace scolaire et universitaire, des centres d'ENF	Développement des stratégies de formation des enseignant(e)s dans les zones d'insécurité et / ou difficiles	DRH
<b>Dimension 2 : Formation (initiale et continue) des enseignant(e)s</b>			
Option 2.1 : Multiplier les écoles et les centres de formation initiale et continue pour prendre en compte toutes les filières de formation (le formel et le non formelle), y compris l'éducation spécialisée	Disposer d'institutions de formation des enseignant(e)s qui répondent aux besoins de spécialisation et d'encadrement dans les filières du formel et du non formel	Création ou réhabilitation d'institutions de formation d'enseignant(e)s qui répondent aux besoins de spécialisation et d'encadrement du formel et du non formel	DNEN-DGESRS
		Ouverture de filières de formation dans les institutions de formation en fonction des besoins en enseignant(e)s en éducation spécialisée, du formel et du non formel)	DGESRS
	Se doter d'un mécanisme de formation continue	Mise en place et/ou renforcement d'un mécanisme de formation continue	DNEN
		Élaboration de référentiels de formation et d'évaluation des enseignant(e)s en lien avec les exigences du métier	DGESRS

Options	Stratégies	Actions	Services responsables
Option 2.2 : Définir un cadre général d'orientation et d'élaboration des curricula pour tous les ordres et types d'enseignement prenant en compte la question de l'éducation inclusive.	Se doter d'un cadre curriculaire unifié pour le préscolaire, le fondamental, le post-fondamental (secondaire y compris le normal), l'éducation spéciale et l'ENF	Définition d'un cadre général d'orientation curriculaire (CGOC) commun pour le préscolaire, l'éducation spéciale, le fondamental, le post-fondamental (secondaire y compris le normal), l'éducation spéciale et l'ENF	Cabinet
		Harmonisation des programmes de tous les ordres et types d'enseignement en les adaptant au nouveau cadre général d'orientation curriculaire	DNEN, ENSUP
Option 2.3 : Promouvoir dans la formation l'éducation à la paix et à la citoyenneté mondiale	Renforcer les capacités des enseignant(e)s et de leurs formateurs à l'enseignement de la culture de la paix et de l'éducation à la citoyenneté mondiale	Formation des formateurs d'enseignant(e)s à la culture de la paix et à l'éducation à la citoyenneté mondiale	DNEN
		Formation des enseignant(e)s à la culture de la paix et à l'éducation à la citoyenneté mondiale	DNEN
		Intégration de la culture de la paix et de l'éducation à la citoyenneté mondiale dans les programmes de formation des enseignant(e)s	DNEN
<b>Dimension 7 : Normes d'exercice de la profession enseignante</b>			
Option 7.1 : Mettre en place un cadre de normes professionnelles qui régissent l'entrée dans la profession enseignante et la progression dans le métier	Définir les normes d'exercice de la profession enseignante pour des fins de certification et de progression dans la carrière	Création d'une structure nationale chargée de la certification des enseignant(e)s	DRH
		Adoption d'un cadre national de certification pour tous les enseignant(e)s à tous les niveaux	DRH

Options	Stratégies	Actions	Services responsables
Option 7.2 : Adopter des stratégies de réduction du ratio apprenants/enseignant(e)	Réduire les inégalités dans les ratios apprenants/enseignant(e) entre les différentes zones éducatives du territoire national	Instauration de normes nationales sur les ratios apprenants/enseignant(e) pour les classes régulières	DRH
		Instauration de normes nationales sur les ratios apprenants/enseignant(e) pour les classes multigrades	DNEF, DNESG, DNETP, DNEN, DNEPS, DGESRS, DNEFP
<b>Dimension 8 : Responsabilité des enseignant(e)s</b>			
Option 8.1 : Adopter des stratégies incitatives des enseignant(e)s à la formation et à l'auto-formation	Intégrer la valorisation des acquis d'expérience et de formation dans le mécanisme de formation continue des enseignant(e)s	Élaboration d'un mécanisme de valorisation des acquis d'expérience pour les enseignant(e)s de tous les niveaux	DNP, INIFORP, DGESRS
		Mise en place d'un système de formation utilisant la capitalisation des acquis professionnels et le système de crédits	DRH
Option 8.2 : Promouvoir le mécanisme de suivi-appui pédagogique	Mettre en place un mécanisme d'accompagnement systématique des enseignant(e)s pour combler les insuffisances professionnelles	Mobilisation des ressources de proximité (inspecteurs, enseignant(e)s expérimenté(e)s, directeurs d'école, communauté scolaire, instituts de formation, TIC...) pour favoriser les échanges et l'information des enseignant(e)s.	DGESRS
	Renforcer la supervision de proximité des	Mise en place de plan de développement professionnel personnel	IGEN, DNEN, DGESRS,

Options	Stratégies	Actions	Services responsables
	enseignant(e)s en établissant des ratios adéquats		AMAQ-SUP, DNEFP
	enseignant(e)s/superviseur et des modalités d'encadrement consensuelles	Redéfinition du rôle des structures de suivi-évaluation aux niveaux central et déconcentré dans la mise en œuvre et la diffusion des bonnes pratiques	Cabinet
Option 8.3 : Instaurer un contrat qui permet de rendre compte des performances des enseignant(e)s, du respect des normes d'éthique et de déontologie	Établir des contrats de performance entre chaque enseignant(e) et le comité de gestion de l'école au début de chaque année scolaire	Mise en place de contrats entre les enseignant(e)s et le comité de gestion de l'école	Cabinets
		Sensibilisation des enseignant(e)s et des collectivités territoriales au contrat qui rend compte des performances des enseignant(e)s ainsi que du respect des normes d'éthique et de déontologie	IGEN, DNEN, DGESRS, AMAQ-SUP, DNEFP
<b>Axe 2 : Revalorisation de la fonction enseignante</b>			
<b>Dimension 5 : Conditions d'emploi et de travail des enseignant(e)s</b>			
Option 5.1 : Mettre en place un mécanisme de valorisation et de motivation des enseignant(e)s intégrant	Définir un cadre de motivation et de valorisation systématique des enseignant(e)s en utilisant des incitations	Utilisation de formes variées de reconnaissance des performances des enseignant(e)s au sein de leur communauté (décoration, primes, voyages d'études ou de partage d'expériences, bourses de formation continue, lettre de félicitations, etc.), sur la base de critères préétablis	Cabinet

Options	Stratégies	Actions	Services responsables
des modalités variées de prise en compte de leurs besoins	financières et non financières en lien avec leur professionnalisme	Mise en place dans les académies d'enseignement d'unités en charge de la reconnaissance des performances des enseignant(e)s (ou gestion par le mécanisme de la VAE)	DNEF
		Mise en place dans les Institutions d'Enseignement Supérieur d'unités en charge de la reconnaissance des performances des enseignant(e)s (ou gestion par le mécanisme de la VAE)	CNRST
Option 5.2 : Mettre en place un système planifié d'équipement des structures et établissements en vue de mettre à la disposition des enseignant(e)s et des élèves les matériels et ressources pédagogiques requis par les programmes	Adopter un plan national pluriannuel budgétisé pour l'équipement en matériels pédagogiques pour l'ensemble du système d'éducation en lien avec les contenus et méthodes d'enseignement fixés par les programmes	Identification des besoins en matériels et ressources pédagogiques, incluant les ressources TIC, adaptés aux exigences des programmes d'enseignement	DNEPS
		Planification de l'achat et de la mise à disposition des ressources et matériels nécessaires au déroulement du programme	Cabinets
<b>Dimension 6 : Primes et rémunération des enseignant(e)s</b>			
Option 6.1 : Mettre en place un mécanisme de paiement des salaires des	Établissement de cadres de partenariat pour faciliter le	Identification dans les diverses zones des contraintes et opportunités, incluant les TIC, pour le paiement des salaires des enseignants	DRH

Options	Stratégies	Actions	Services responsables
enseignants qui n'impacte pas négativement le temps réel d'apprentissage.	paiement des salaires des enseignant(e)s	Établissement de conventions de partenariat pour le paiement des salaires des enseignants avec les banques, les entreprises, les ONG présentes dans les régions abritant les écoles	DNFP, DGESRS
		Mise en place d'un système de paiement des salaires des enseignant(e)s par des moyens appropriés, y compris les TIC.	DRH
	Institution au sein des services financiers du MEN et du Ministère en charge des collectivités territoriales d'unités de suivi de la mise en œuvre des partenariats pour le paiement des salaires des enseignant(e)s par une exploitation judicieuse qu'offrent les TIC	Création d'unités de suivi des conventions de partenariat et du paiement de salaire des enseignants au sein des services financiers du MEN et du Ministère en charge des Collectivités territoriales	Cabinets
<b>Axe 3 : Gestion décentralisée, concertée et rigoureuse des enseignant(e)s</b>			
<b>Dimension 3 : Déploiement des enseignant(e)s</b>			
Option 3.1 : Élaborer de nouvelles stratégies pour faciliter la participation des services techniques des ministères en charge	Instauration d'un cadre permanent de concertation entre les ministères en charge de l'éducation et le ministère en charge des	Élaboration de règles et de modalités de concertation entre le MEN, le MESRS et le MATD sur la gestion des enseignant(e)s	Cabinets

Options	Stratégies	Actions	Services responsables
de l'éducation et les Collectivités Territoriales au débat sur la question enseignante	collectivités territoriales pour la gestion des enseignant(e)s		
	Institutionnalisation d'un cadre de dialogue social entre le MEN, le MESRS, le MATD, les syndicats d'enseignant(e)s et les autres partenaires sociaux.	Instauration d'une table de concertation institutionnelle et permanente pour un dialogue continu entre les ministères en charge de l'éducation, de la formation professionnelle, de l'administration territoriale, de la fonction publique et les autres partenaires sociaux	Cabinets
Option 3.2 : Redéployer le personnel enseignant en fonction des besoins dans les écoles/établissements ENF dans le respect des textes en vigueur en vue d'assurer à la fois l'équité et l'efficacité	Redéploiement des enseignant(e)s en fonction de la cartographie des besoins par région en privilégiant les zones les plus difficiles tout en assurant l'équité et l'efficacité	Détermination consensuelle des critères de déploiement satisfaisants pour tous les niveaux d'enseignement	DRH
	Amélioration des critères de redéploiement des enseignant(e)s du préscolaire, du fondamental et du secondaire	Renforcement du cadre organisationnel entre les niveaux central et local (mettre en adéquation la réponse du niveau central ou régional et la demande au niveau local)	DRH
<b>Dimension 4 : Gestion de carrière/mobilité des enseignant(e)s</b>			
Option 4.1 : Mettre en place un système intégré		Renforcement de la gestion des enseignant(e)s en informatisant le système de gestion	DRH



Options	Stratégies	Actions	Services responsables
et informatisé de gestion des enseignant(e)s et de production des statistiques fiables pour l'ensemble du système éducatif (formel, non formel, privé)	Mise en synergie des données statistiques sur les enseignant(e)s.	Réalisation de projections régulières des besoins pour la planification et la gestion du personnel enseignant de tous les niveaux	DRH
Option 4.2 : Élaborer et mettre en œuvre un plan de carrière du personnel enseignant qui tient compte des différents acquis professionnels des enseignant(e)s par la formation ou par l'expérience	Création d'une structure en charge des parcours de carrière en lien étroit avec les formations initiales et continues des enseignant(e)s	Mise en place d'un comité paritaire pour la mise en œuvre du plan de carrière des enseignant(e)s	DRH
	Institution d'un plan de développement personnel et professionnel qui s'appuie sur la formation continue et qui intègre les acquis d'expérience	Instauration d'un mécanisme de valorisation des acquis (expérience, formation, publications) contribuant à l'avancée dans la carrière professionnelle des enseignant(e)s	DRH
	Institution d'un plan de développement personnel et professionnel qui s'appuie sur la formation continue et qui intègre les acquis d'expérience	Soutien aux enseignant(e)s dans la préparation et la mise en œuvre de leur plan de développement personnel et professionnel	DRH
<b>Dimension 9 : Gouvernance scolaire</b>			

Options	Stratégies	Actions	Services responsables
Option 9.1 : Promouvoir davantage la dynamique partenariale autour de l'école/et centres d'ENF pour favoriser les apprentissages et lutter contre toutes formes de violence en milieu éducatif formel et non formel	Mobilisation des acteurs et partenaires de l'éducation pour prévenir les violences en milieu scolaire et universitaire.	Mobilisation de ressources humaines, matérielles et financières avec les partenaires de l'école et d'Institutions d'Enseignement supérieur pour améliorer la sécurité en milieu scolaire et universitaire	IES, DNEF, DNFP
	Mobilisation des partenaires de l'école pour améliorer la qualité des enseignements / apprentissages.	Élaboration de projets d'école et de plans stratégiques des Institutions d'Enseignement supérieur qui tiennent compte de l'efficience et de l'efficacité	CGS et Directions des IES
Option 9.2 : Mettre en place un dispositif permettant de former ou de renforcer les capacités des chefs d'établissement afin qu'ils acquièrent les compétences requises en leadership et en management des établissements d'enseignement	Formation initiale et continue des chefs d'établissement dans des structures de formation dédiées ou lors des sessions de formation appropriées	Introduction dans la formation des enseignant(e)s des modules sur la gestion de l'école et le leadership	DRH
		Formation continue de tous les chefs d'établissement scolaires dans les institutions de formation des enseignant(e)s	DNEN
	dédiées ou des sessions de formation appropriées	Instauration de plan de développement professionnel pour les chefs d'établissement	DNEN, DGESRS, DNEFP
		Mise en place de pratiques de gestion axées sur les résultats	Cabinet

Options	Stratégies	Actions	Services responsables
Option 9.3 : Mettre en place une gouvernance qui assure la promotion de l'enseignant(e) et de l'école / centre d'ENF	Renforcement des capacités des responsables des établissements scolaires, des centres d'ENF et des Institutions d'Enseignement supérieur en matière de gouvernance	Instauration d'une gouvernance participative au sein des établissements scolaires, des centres d'ENF et des Institutions d'Enseignement supérieur.	DRH

## Annexe 2 : Cadre logique de la politique enseignante

### Axe 1 : Professionnalisation de la fonction enseignante

OPTIONS	Résultats	Indicateurs Objectivement Vérifiables (IOV)	Sources de vérification	Hypothèses
<b>Dimension 1 : Recrutement et rétention des enseignant(e)s</b>				
Option 1.1 : Recruter des enseignant(e)s professionnel(le)s selon les besoins des écoles et des IES en utilisant des standards bien établis	Résultat 1.1.1 : Des enseignants qualifiés et/ou certifiés sont recrutés et mis à disposition	Nombre d'enseignants qualifiés et/ou certifiés recrutés pour les besoins des différents ordres et types d'enseignement.	Actes de recrutement du personnel enseignant.	Un bassin important de recrutement d'enseignants qualifiés et/ou certifiés existe
Option 1.2 : Créer les meilleures conditions de vie et de travail des enseignant(e)s par la sécurisation de l'espace scolaire et universitaire et la mise en place de formules incitatives variées (primes de zones consistantes, facilités de logement et autres avantages sociaux, stratégies de formation des enseignant(e)s), en particulier pour les zones difficiles éloignées et d'insécurité.	Résultat 1.2.1 : Un ensemble de mesures convergentes (d'ordre sécuritaire, logistique, pédagogique, etc.) pour garantir la sécurité dans l'espace scolaire et universitaire, des centres d'ENF est défini	Existence de moyens logistiques relatifs à la sécurité	Ordre de mouvement	Le secteur de l'éducation est pacifié, favorisant ainsi la pleine réalisation des activités pédagogiques.
		Existence de règlement intérieur	Règlement intérieur	Le secteur de l'éducation est pacifié, favorisant ainsi la pleine réalisation des activités pédagogiques.

		Existence de textes relatifs à la sécurité	Textes (Lois, Décrets, arrêtés, décisions)	Le secteur de l'éducation est pacifié, favorisant ainsi la pleine réalisation des activités pédagogiques.
	Résultat 1.2.2 : Les conditions de vie et de travail des enseignants ainsi que celles du personnel d'encadrement sont améliorées dans les zones d'insécurité	Accroissement des primes spéciales de zones difficiles	Rapports DRH et DFM	Les mesures envisagées ou prises en vue d'améliorer les conditions de vie et de travail des enseignants ainsi que celle du personnel d'encadrement sont soutenables
		Proportion d'agents administratifs des zones d'insécurité distingués	Rapport DRH	Les services de l'Etat sont présents dans les zones d'insécurité. Des mesures incitatives adaptées à la spécificité de chaque zone d'insécurité sont adoptées et mises en œuvre.
<b>Dimension 2 : Formation (initiale et continue) des enseignant(e)s</b>				
Option 2.1 : Multiplier les écoles et les centres de formation initiale et continue pour prendre en compte toutes les filières de formation (le formel et le non formel), y compris l'éducation spécialisée	Résultat 2.1.1 : L'enseignement normal secondaire et l'enseignement normal supérieur accueillent plus d'élèves maîtres et d'élèves-professeurs dans toutes les filières de formation y compris l'éducation spécialisée en vue de répondre aux besoins en enseignants	Pourcentage d'élèves-maitres niveau BAC : (i) dans la filière généraliste (ii) dans la filière spécialiste.	Annuaire des statistiques de l'enseignement normal	Le vivier de recrutement des entrants est assez important pour répondre à l'offre et la demande d'enseignants. Les candidatures et les parcours sont stables. Les capacités d'accueil et d'encadrement sont renforcées. Les ressources financières

			Annuaire des statistiques de l'enseignement supérieur	sont mobilisées conformément à une planification de qualité.
		Nombre d'étudiants inscrits par filière : (i) de l'ENETP (y compris la formation professionnelle), (ii) de l'ENSUP (y compris le non formel et l'éducation spéciale)	Annuaire des statistiques de l'enseignement supérieur	Les capacités d'accueil et d'encadrement sont renforcées. Les ressources financières sont mobilisées conformément à une planification de qualité.
	Résultat 2.1.2 : Les enseignants sont mieux formés (qualifiés ou certifiés)	Nombre d'enseignants issus des écoles de formation des enseignants.	Rapports CNECE, ENETP, ENSUP	Les contenus de formation sont pertinents. Le personnel d'encadrement compétent est mis à disposition.
	Résultat 2.1.3 : Les enseignants en formation continue sont mieux ciblés.	Existence d'un logiciel opérationnel de gestion de la formation continue des enseignants	Base de données de la formation continue des enseignants	Le Système intégré de gestion de la formation continue des enseignants (SIG- FC) est fonctionnel
	Résultat 2.1.4 : Les enseignants bénéficient de formations continues tenant compte des besoins (bilan de compétences) et des réformes (LMD, APC, réforme curriculaire)	Pourcentage d'enseignants bénéficiant de formation continue : (i) 15 jours par an au préscolaire y compris l'éducation spéciale, (ii) 15 jours par an au fondamental (1 et 2) public et communautaire, (iii) 42 jours par an pour les medersas, (iv) 15 jours par an l'éducation non formelle, (v) 15 jours par an pour le secondaire,	Rapports d'activités des CAP, AE, IPRES, DNEN, IES, DREFP	Les besoins de formation des enseignants concernés sont identifiés. Un programme et un plan de formation continue sont mis en place.

		(vi) 15 jours par an pour le supérieur, (vii) 15 jours par an pour la formation professionnelle.		
Option 2.2 : Définir un cadre général d'orientation et d'élaboration des curricula pour tous les ordres et types d'enseignement.	Résultat 2.2.1 : Les programmes des écoles de formation d'enseignants, des écoles fondamentales, secondaires et supérieures sont révisés et mis en cohérence	Existence d'un cadre général d'orientation curriculaire	Document de cadre général d'orientation curriculaire (DNP, DGESRS)	Il existe une équipe pluridisciplinaire de développeurs de curricula.
Option 2.3 : Promouvoir dans la formation l'éducation à la paix et à la citoyenneté mondiale	Résultat 2.3.1 : Les enseignants sont formés à la culture de la paix et à la citoyenneté mondiale	Existence de programmes/curricula révisés des écoles de formation d'enseignants des types et ordres d'enseignement prenant en compte l'éducation à la citoyenneté mondiale, l'éducation en vue du développement durable, la démocratie, la paix, les droits de l'homme et l'alphabétisation et l'éducation non formelle.	Rapports DNEN, DGESRS/AMAQ-SUP, DNP	Les curricula révisés intègrent les notions d'éducation à la culture de la paix et à la citoyenneté mondiale
		Nombre de formateurs d'enseignant(e)s formés	Rapports de formation	Le programme et le plan de formation intègrent les notions de culture de la paix et de citoyenneté mondiale.
		Pourcentage d'enseignants formés à la culture de la paix et à la citoyenneté mondiale	Rapports d'activités des CAP, AE, IPRES, DNP, DNEN, IES	

**Dimension 7 : Normes d'exercice de la profession enseignante**

Option 7.1 : Mettre en place un cadre de normes professionnelles qui régissent l'entrée dans la profession enseignante et la progression dans le métier	Résultat 7.1.1 : Tous les enseignants sont évalués et certifiés	Existence de textes fixant les normes d'exercice de la profession enseignante	Document relatif aux normes d'exercice de la profession enseignante	Des critères pertinents d'évaluation et de certification des enseignants sont définis.
		Existence du dispositif national d'évaluation, de certification, et de promotion du personnel enseignant	Document relatif aux normes d'exercice de la profession enseignante	Des critères pertinents d'évaluation, de certification et de promotion des enseignants sont définis.
		Pourcentage d'enseignants (hommes/ femmes) évalués et certifiés (test d'aptitude professionnelle)	Rapports de certification de l'IGEN	Des critères pertinents d'évaluation et de certification des enseignants sont définis.
		Pourcentage de formateurs de la formation professionnelle (hommes/ femmes) évalués et certifiés	Rapports de certification de la DNFP	Des critères pertinents d'évaluation et de certification des enseignants sont définis.
		Pourcentage d'enseignants (femmes/ hommes) des écoles communautaires (ECOM) intégrés dans la fonction publique des Collectivités Territoriales	Arrêté d'intégration	Des données statistiques fiables et complètes sur les différentes catégories d'enseignants existent. Les possibilités de prise en charge salariale existent.
		Pourcentage d'enseignants (Hommes/ Femmes) contractuels du supérieur intégrés dans la Fonction Publique d'État	Arrêtés d'intégration	Des données statistiques fiables et complètes sur les différentes catégories d'enseignants existent.



		<p>Pourcentage d'enseignants (Hommes/ Femmes) fonctionnaires des Collectivités Territoriales :</p> <p>(i) Des 6 premières années du fondamental,  (ii) Des 3 dernières années du fondamental,  (iii) Du secondaire général,  (iv) Du secondaire technique,  (v) Du secondaire professionnel</p>	<p>Arrêtés d'intégration</p>	<p>Les possibilités de prise en charge salariale existent.</p> <p>Des données statistiques fiables et complètes sur les différentes catégories d'enseignants existent. Les possibilités de prise en charge salariale existent.</p>
<p>Option 7.2 : Adopter des stratégies de réduction du ratio apprenants/enseignant(e)</p>	<p>Résultat 7.2.1 : Le ratio apprenants/enseignant est respecté pour tous les ordres et types d'enseignement</p>	<p>Ratio :</p> <p>(i) Enfants/éducateur au préscolaire,  (ii) Elèves/enseignant, au fondamental 1,  (iii) Elèves/enseignant, au fondamental 2,  (iv) Apprenants/encadreur à l'éducation non formelle,  (v) Elèves/enseignant au secondaire général,  (vi) Elèves/enseignant au secondaire technique,  (vii) Elèves/enseignant au secondaire professionnel,  (viii) Elèves/enseignant au secondaire normal,  (ix) Apprenants/enseignant par filière à la formation professionnelle,  (x) Etudiants/enseignant par filière au supérieur.</p>	<p>Annuaire des statistiques des différents ordres et types d'enseignement</p>	<p>Les structures de formation initiale produisent suffisamment d'enseignants qualifiés pour répondre aux besoins du public et du privé. Les disparités régionales et de milieu sont prises en compte dans l'allocation des enseignants.</p>

	Résultat 7.2.2 : Le volume horaire hebdomadaire moyen par enseignant est respecté.	Nombre d'heures hebdomadaires de cours exécutées par enseignant : (i) Aux 6 premières années du fondamental (F1), (ii) Aux 3 dernières années du fondamental (F2), (iii) Au secondaire général, (iv) Au secondaire technique, (v) Au secondaire professionnel (VI) Au secondaire normal (VII) Au supérieur.	Tableau de bord ; Rapports de suivi des CAP, AE, IPRES, IGEN et DGESRS	Des données statistiques fiables et complètes sur les heures statutaires de cours existent. Un mécanisme rigoureux de suivi de l'effectivité des heures dues est en place.
<b>Dimension 8 : Responsabilité des enseignant(e)s</b>				
Option 8.1 : Adopter des stratégies incitatives des enseignant(e)s à la formation et à l'auto-formation	Résultat 8.1.1 : Les nouveaux modes de formation continue (IFADEM, ATIC, CA des maîtres, CVF...) des enseignants sont appliqués	Le nombre d'enseignant(e)s dont les acquis d'expérience et de formation ont été valorisés	DRH, DNFPCT	Les nouveaux modes de formation continue sont définis. Les résultats d'évaluation sont connus. Les possibilités de prise en charge financière existent.
		Nombre de suivis pédagogiques effectués	Rapports de suivi pédagogique des CAP et IPRES	Les nouveaux modes de formation continue sont définis. Les résultats d'évaluation sont connus. Les possibilités de prise en charge financière existent.
		Pourcentage d'enseignants (Hommes/Femmes) formés selon les nouveaux modes de formation continue	Rapports de suivi des CAP, AE, IFM, DNEN, DNP, IPRES, IES, IPU	Les nouveaux modes de formation continue sont définis. Les résultats d'évaluation sont

				connus. Les possibilités de prise en charge financière existent.
Option 8.2 : Promouvoir le mécanisme de suivi-appui pédagogique	Résultat 8.2.1 : Un mécanisme d'accompagnement des enseignant(e)s est mis en place			
		Existence d'un mécanisme d'accompagnement des enseignant(e)s	Document de référence	Les dispositions nécessaires sont prises pour l'élaboration du document de référence.
		Nombre d'enseignant(e)s suivis par superviseur	Rapports des IPRES, CAP, IES, DREFP	Des moyens matériels et financiers conséquents sont mis à disposition.
	Résultat 8.2.2 : Les capacités opérationnelles (moyens logistiques, ressources financières et humaines) des services d'encadrement sont renforcées	Pourcentage de services d'encadrement dont les capacités ont été renforcées	Rapports des IPRES et des CAP	Un programme et un plan de formation des agents administratifs existent. Une base de données fonctionnelle et à jour des fichiers individuels est disponible.
Option 8.3 : Instaurer un contrat qui permet de rendre compte des performances des enseignant(e)s, du respect des normes d'éthique et de déontologie	Résultat 8.3.1 : Un contrat est établi en début d'année scolaire entre chaque enseignant(e) et le comité de gestion scolaire sur les questions de performance, d'éthique et de déontologie	Existence d'un contrat traitant des questions de performance, d'éthique et de déontologie	Contrat	Les collectivités territoriales/CGS, l'administration scolaire et universitaire, les partenaires sociaux et les enseignants adhèrent à l'instauration d'un contrat.

Résultat 8.3.2 : Les enseignants sont évalués en fin d'année scolaire sur la base du contrat signé	Pourcentage d'enseignants ayant satisfait aux exigences/engagements fixés dans le contrat signé	Rapport d'évaluation	Les collectivités territoriales/CGS, l'administration scolaire et universitaire, les partenaires sociaux et les enseignants adhèrent à l'instauration d'un contrat.
--	---	----------------------	---

## Axe 2 : Revalorisation de la fonction enseignante

OPTIONS	Résultats	Indicateurs Objectivement Vérifiables (IOV)	Sources de vérification	Hypothèses
<b>Dimension 5 : Conditions d'emploi et de travail des enseignant(e)s</b>				
Option 5.1 : Mettre en place un mécanisme de valorisation et de motivation des enseignant(e)s intégrant des modalités variées de prise en compte de leurs besoins	Résultat 5.1.1 : Un cadre de motivation et de valorisation systématique des enseignant(e)s en utilisant des incitations financières et non financières en lien avec leur professionnalisme est défini.	Existence d'un cadre (textes législatifs et réglementaires) de motivation et de valorisation systématique des enseignant(e)s	Archives du MEN / MATD / MESRS / MEF	Les autorités politiques sont engagées à mettre en place le cadre.  Les dispositions nécessaires sont prises pour la mise en place du cadre de motivation et de valorisation des enseignant(e)s.

Résultat 5.1.2 : Les conditions de vie et de travail des enseignants ainsi que celles du personnel d'encadrement sont améliorées	Le salaire moyen d'un enseignant en pourcentage du PIB par habitant selon l'ordre, le type d'enseignement et le statut (fonctionnaire de l'Etat, fonctionnaire des Collectivités Territoriales, contractuel de l'Etat, contractuel des Collectivités Territoriales).	Rapports GRH et DFM	Les dotations budgétaires/ressources financières nécessaires à l'amélioration des conditions de vie et de travail des enseignants et du personnel d'encadrement sont effectives/disponibles.
	Pourcentage d'écoles disposant : (i) de latrines fonctionnelles, (ii) d'un point d'eau potable, (iii) d'une source d'électricité.	Annuaire des Statistiques	Les ressources financières adéquates sont disponibles
	Pourcentage d'enseignants bénéficiant de logements d'astreinte dans les zones rurales et semi-urbaines	Rapports d'activités des CAP, DNETP, DNEN, DNESG et IES	Les communautés dans les zones rurales et semi-urbaines participent à l'effort de construction de logements d'astreinte pour les enseignants.
	Taux de participation au concours d'entrée dans les écoles de formation des enseignants	Rapports CNECE, DNEN, ENSUP, ENETP, etc.	L'engouement (demande de formation) pour les écoles de formation des enseignants est fort.
Résultat 5.1.3 : Les résultats de la recherche sont publiés	Nombre de publications par enseignant chercheur	Rapports du CNRST et autres Instituts de recherche	Des canaux de publication des résultats de recherche sont identifiés et exploités

		Nombre de publications par institution	Rapports du CNRST et autres Instituts de recherche	Des canaux de publication des résultats de recherche sont identifiés et exploités
Option 5.2 : Mettre en place un système planifié d'équipement des structures et établissements en vue de mettre à la disposition des enseignant(e)s et des élèves les matériels et ressources pédagogiques requis par les programmes	Résultat 5.2.1 : Les supports pédagogiques sont disponibles, accessibles au niveau de tous les ordres et types d'enseignement	Nombre de kits matériels didactiques collectifs adéquats pour les CDPE y compris les structures d'éducation spécialisée	Rapports de suivi des CAP ; Annuaire des statistiques du fondamental.	Les titres requis pour le niveau sont bien ciblés. Les besoins par titre sont identifiés. Les ressources financières sont disponibles, et les modalités d'acquisition clairement définies
		Nombre de kits matériels didactiques collectifs adéquats pour les Centres d'éducation non formelle	Rapports de suivi des CAP ; Annuaire des statistiques du fondamental.	Les titres requis pour le niveau sont bien ciblés. Les besoins par titre sont identifiés. Les ressources financières sont disponibles, et les modalités d'acquisition clairement définies
		Nombre de kits matériels didactiques collectifs adéquats pour les écoles fondamentales 1	Rapports de suivi des CAP ; Annuaire des statistiques du fondamental.	Les titres requis pour le niveau sont bien ciblés. Les besoins par titre sont identifiés. Les ressources financières sont disponibles, et les modalités d'acquisition clairement définies

	Pourcentage d'établissements ayant accès à des ressources documentaires à travers l'utilisation des TIC	Rapports de suivi des CAP, AE, DREFP, IES ; Annuaire des statistiques des différents ordres et types d'enseignement.	Les établissements disposent d'équipements informatiques fonctionnels
	Pourcentage d'établissements d'enseignement Secondaire par type d'établissement disposant de CDI/CVF fonctionnel	Rapports de suivi des AE ; Annuaire des statistiques du fondamental.	Les besoins sont identifiés. Les ressources financières sont disponibles, et les modalités de construction et d'équipement clairement définies
	Pourcentage d'établissements d'enseignement Secondaire par type d'établissement disposant de laboratoire équipé et fonctionnel	Rapports de suivi des AE	Les besoins sont identifiés. Les ressources financières sont disponibles, et les modalités de construction et d'équipement clairement définies
	Pourcentage d'établissements d'enseignement Secondaire par type d'établissement disposant de matières d'œuvres suffisantes	Rapports de suivi des AE .	Les besoins sont identifiés. Les ressources financières sont disponibles, et les modalités d'acquisition clairement définies
	Pourcentage d'établissements d'enseignement Secondaire par type d'établissement disposant d'une salle informatique fonctionnelle	Rapports de suivi des AE	Les besoins sont identifiés. Les ressources financières sont disponibles, et les modalités de construction et d'équipement clairement définies

		Pourcentage d'IES ayant accès aux ressources numériques	Rapports de suivi des IES ; Annuaire de l'enseignement supérieur	Les établissements disposent d'équipements informatiques fonctionnels
		Pourcentage d'IFM bénéficiant de matériels didactiques adéquats en nombre suffisant	Rapports de suivi des AE ; Annuaire des statistiques de l'enseignement normal .	Les titres requis pour le niveau sont bien ciblés. Les besoins par titre sont identifiés. Les ressources financières sont disponibles, et les modalités d'acquisition clairement définies
		Ratio livres/enfant dans les CDPE y compris les structures d'éducation spécialisée	Rapports de suivi des CAP ; Annuaire des statistiques du fondamental.	Les titres requis pour le niveau sont bien ciblés. Les besoins par titre sont identifiés. Les ressources financières sont disponibles, et les modalités d'acquisition clairement définies
		Pourcentage d'IES disposant de Bibliothèque approvisionnée et fonctionnelle	Rapports de suivi des IES ; Annuaire de l'enseignement supérieur	Les besoins sont identifiés. Les ressources financières sont disponibles, et les modalités de construction et d'équipement clairement définies
Résultat 5.2.2 : La recherche est financée à partir des ressources publiques		Part de la recherche dans les dépenses publiques totales du supérieur	Documents de programmation budgétaire.	Disponibilité des ressources financières adéquates



<b>Dimension 6 : Primes et rémunération des enseignant(e)s</b>				
Option 6.1 : Mettre en place un mécanisme de paiement des salaires des enseignant(e)s qui n'impacte pas négativement le temps réel d'apprentissage.	Résultat 6.1.1 : Le temps d'apprentissage requis est assuré	Taux d'exécution du temps d'apprentissage	Rapports de suivi des CAP, des AE, des IPRES et des DREFP	L'espace scolaire est apaisé. Les besoins en enseignants sont satisfaits et les temps de présence des enseignants sont effectifs
	Résultat 6.1.2 : Des unités de suivi de la mise en œuvre des partenariats pour le paiement des salaires des enseignant(e)s par une exploitation judicieuse qu'offrent les TIC sont institutionnalisées	Existence des unités de suivi au sein des services financiers du MEN et du Ministère en charge des collectivités territoriales	Actes de création des unités	Les autorités sont engagées. Les ressources humaines qualifiées sont disponibles

### Axe 3 : Gestion décentralisée, concertée et rigoureuse des enseignant(e)s

OPTIONS	Résultats	Indicateurs Objectivement Vérifiables (IOV)	Sources de vérification	Hypothèses
<b>Dimension 3 : Déploiement des enseignant(e)s.</b>				

Option 3.1 : Élaborer de nouvelles stratégies pour faciliter la participation des services techniques des ministères en charge de l'éducation et les Collectivités Territoriales au débat sur la question enseignante	Résultat 3.1.1 : La coordination des départements en charge de l'éducation et de la formation professionnelle est renforcée	Fonctionnalité du cadre de coordination (nombre de rencontres tenues par rapport au nombre de rencontres statutaires prévues)	Compte-rendu de réunions du Cadre de coordination	Les textes réglementaires instituant et régissant les cadres de coordination sont adoptés
	Résultat 3.1.2 : L'évaluation et la redevabilité (reddition et rapportage, audit) sont renforcées.	Nombre d'audiences publiques réalisées dans les Collectivités Territoriales à travers les Comités de gestion scolaire	Rapports d'activités des Collectivités territoriales	Les collectivités territoriales adhèrent à l'initiative.
		Pourcentage de recommandations mises en œuvre par audience publique	Rapport de suivi de la mise en œuvre des recommandations des audits.	Les comptes sont certifiés. Les rapports d'audit sont partagés.
Option 3.2 : Redéployer le personnel enseignant en fonction des besoins des écoles/ établissements ENF dans le respect des textes en vigueur en vue d'assurer à la fois l'équité et l'efficacité	Résultat 3.2.1 : Un dispositif national de rationalisation de la gestion des personnels enseignants est disponible et fonctionnel	Existence d'un dispositif national de rationalisation de la gestion des personnels enseignants	Tableaux de bord, rapports de suivi des structures chargées de la gestion des ressources humaines (DRH, AE, CAP, etc.)	Les critères de rationalisation des enseignants sont définis. Les textes régissant la gestion (mutation, congés de formation, hiérarchisation etc...) des enseignants sont correctement appliqués.
	Résultat 3.2.2 : Les compétences des responsables chargés de la gestion des flux et de ressources humaines sont renforcées	Nombre de responsables des services centraux formés en : (i) gestion des flux, (ii) gestion des ressources humaines.	Rapport de formation	Les responsables sectoriels au niveau central disposent des compétences requises en gestion de flux et de ressources humaines.

<p><b>Dimension 4 : Gestion de carrière / mobilité des enseignant(e)s</b></p>	<p>Résultat 4.1.1 : Les capacités des structures en matière de gestion des flux et des ressources humaines, matérielles et financières sont renforcées</p>	<p>Nombre de responsables des services décentralisés formés en : (i) gestion des flux, (ii) gestion des ressources humaines.</p>	<p>Rapport de formation</p>	<p>Les responsables sectoriels au niveau décentralisé disposent des compétences requises en gestion de flux et des ressources humaines.</p>
<p>Option 4.1 : Mettre en place un système intégré et informatisé de gestion des enseignant(e)s et de production de statistiques fiables pour l'ensemble du système éducatif (formel, non formel, privé)</p>		<p>Disponibilité de logiciels mis en application en matière de gestion des flux</p>	<p>CPS-Education</p>	<p>Une cartographie détaillée des ressources humaines qualifiées (administrateurs, points focaux des SD et autres utilisateurs) par école et par zone est disponible</p>
		<p>Disponibilité de logiciels mis en application en matière de gestion des ressources humaines</p>	<p>DRH</p>	<p>Une cartographie détaillée des ressources humaines qualifiées (administrateurs, points focaux des SD et autres utilisateurs) par école et par zone est disponible</p>

Option 4.2 : Élaborer et mettre en œuvre un plan de carrière du personnel enseignant qui tient compte des différents acquis professionnels des enseignant(e)s par la formation ou par l'expérience	Résultat 4.2.1 : Les compétences des responsables des départements en charge de l'éducation, de la formation professionnelle et des Collectivités Territoriales en matière de pilotage et de coordination sont renforcées	Existence d'un plan de formation des concepteurs, planificateurs et gestionnaires des départements en charge de l'éducation et de la formation professionnelle en matière de pilotage et de coordination	Le programme et le plan de formation.	Les pouvoirs publics soutiennent la mise en œuvre du programme et du plan de formation ;
		Pourcentage de responsables formés en planification conformément à un plan de formation	Rapport de suivi des formations.	Les programmes et plans de formation sont appliqués rigoureusement.
	Résultat 4.2.2: Un plan de développement personnel et professionnel qui s'appuie sur la formation continue et qui intègre les acquis d'expérience est institutionnalisé	Existence du plan de développement personnel et professionnel	Rapport de suivi des formations.	Les pouvoirs publics soutiennent la mise en œuvre du programme et du plan de formation.
<b>Dimension 9 : Gouvernance scolaire</b>				
Option 9.1 : Promouvoir davantage la dynamique partenariale autour de l'école/et établissements non formels pour favoriser les	Résultat 9.1.1 : Le cadre juridique relatif à la pacification et à la sécurisation de l'espace scolaire et universitaire est amélioré	Existence d'un cadre juridique	Rapports d'activités	Les dispositions nécessaires sont prises pour l'élaboration de textes qui fondent et régissent le cadre juridique pour la

<p>apprentissages et lutter contre toutes formes de violence en milieu éducatif (formel, non formel et universitaire)</p>				<p>pacification et la sécurisation de l'espace scolaire et universitaire, et des centres d'ENF.</p>	
		<p>Pourcentage d'élèves/étudiants/apprenants victimes d'intimidation, de châtiment corporel, de harcèlement, de discrimination et d'abus sexuels et autres formes de violence.</p>		<p>Rapports des services techniques</p>	<p>Tous les partenaires de l'éducation sont impliqués dans la pacification du secteur.</p>
		<p>Pourcentage d'activités du plan de communication réalisées</p>		<p>Rapports d'activités</p>	<p>Tous les partenaires de l'éducation sont impliqués dans la pacification du secteur.</p>
		<p>Pourcentage des recommandations par cadre de concertations suivies et mises en œuvre</p>	<p>Rapports d'activités</p>	<p>Tous les partenaires de l'éducation sont impliqués dans la pacification du secteur.</p>	

	Résultat 9.1.2 : Les compétences des responsables des départements en charge de l'éducation et de la formation professionnelle sont renforcées en matière de partenariat, de dialogue social et de communication	Nombre de responsables formés en : (i) gestion de la communication, (ii) gestion du dialogue social, (iii) gestion du partenariat.	Rapports d'évaluation des responsables	Il existe une volonté manifeste des autorités à améliorer la gestion des services.
Option 9.2 : Mettre en place un dispositif permettant de former ou de renforcer les capacités des chefs d'établissement afin qu'ils acquièrent les compétences requises en leadership et en management des établissements d'enseignement	Résultat 9.2.1 : Les compétences des responsables des départements en charge de l'éducation et de la formation professionnelle en matière de pilotage et de coordination sont renforcées	Pourcentage de responsables formés en administration scolaire conformément à un plan de formation	Rapport de suivi des formations.	Il existe une volonté manifeste des autorités à améliorer la gestion des services
		Pourcentage de responsables formés en management et en leadership conformément à un plan de formation	Rapport de suivi des formations.	Les programmes et plans de formation sont appliqués.
Option 9.3 : Mettre en place une gouvernance qui assure la promotion de l'enseignant(e) et de l'école /centre d'ENF	Résultat 9.3.1 : Les capacités des responsables des institutions scolaires et universitaires sont renforcées en matière de gouvernance	Nombre de responsables formés en GAR	Rapport de formation	Les programmes et plans de formation sont appliqués.

<p>Résultat 9.3.2 : La décentralisation et la déconcentration des structures des départements en charge de l'éducation et de la formation professionnelle sont renforcées</p>	<p>Nombre de comités de gestion scolaire fonctionnels</p>	<p>Rapport de la CADD/Secteur Education.</p>	<p>Les autorités scolaires perçoivent la nécessité d'améliorer la gestion des écoles.</p>
	<p>Nombre de structures de formation professionnelle créées et opérationnelles en régions</p>	<p>Textes portant création de structures de formation et d'encadrement</p>	<p>Les autorités scolaires comprennent les enjeux de la création de nouvelles entités administratives, et de la nécessité d'améliorer l'encadrement de proximité.</p>
	<p>Nombre d'institutions d'enseignement supérieur autonomes en matière de recrutement d'enseignants et d'étudiants ;</p>	<p>Textes réglementaires accordant l'autonomie aux structures d'enseignement supérieur en matière de recrutement d'enseignants et d'étudiants.</p>	<p>Les autorités universitaires perçoivent les avantages de l'autonomie de gestion accordée aux structures d'enseignement supérieur.</p>
	<p>Pourcentage des recommandations par cadre de coordination suivies et mises en œuvre</p>	<p>Rapport de suivi des recommandations.</p>	<p>Un relevé systématique des conclusions des réunions du cadre de concertation est effectué, et un suivi rigoureux est assuré</p>

### Annexe 3 : Cadre budgétaire de la politique nationale enseignante du Mali

#### Annexe 3.1. Répartition du budget par axes et dimensions par année

Axes	Dimensions	MONTANT 2021	MONTANT 2022	MONTANT 2023	MONTANT 2024	MONTANT 2025	MONTANT TOTAL
Axe 1 : Professionnalisation de la fonction enseignante	Dimension 1 : Recrutement et rétention des enseignant(e)s	21 629 493 599	23 910 026 794	23 507 902 626	24 526 540 623	25 626 136 724	119 200 100 366
	Dimension 2 : Formation (initiale et continue) des enseignant(e)s	4 283 727 191	6 490 487 000	4 860 029 907	4 439 694 168	1 242 604 977	21 316 543 243
	Dimension 8 : Responsabilité des enseignant(e)s	2 137 985 800	1 483 692 000	1 450 150 000	1 459 750 000	1 469 600 000	8 001 177 800
	Dimension 7 : Normes d'exercice de la profession enseignante	752 562 600	664 374 600	471 138 900	471 138 900	471 138 900	2 830 353 898
<b>Total Axe 1 : Professionnalisation de la fonction enseignante</b>		<b>28 803 769 190</b>	<b>32 548 580 394</b>	<b>30 289 221 433</b>	<b>30 897 123 690</b>	<b>28 809 480 600</b>	<b>151 348 175 307</b>
Axe 2 : Revalorisation de la fonction enseignante	Dimension 5 : Conditions d'emploi et de travail des enseignant(e)s	19 630 437 261	19 976 746 224	20 165 985 002	18 788 314 869	17 580 622 367	96 142 105 722
	Dimension 6 : Primes et rémunération des enseignant(e)s	275 620 720	189 000 000	226 000 000	189 000 000	226 000 000	1 105 620 720
<b>Total Axe 2 : Revalorisation de la fonction enseignante</b>		<b>19 906 057 981</b>	<b>20 165 746 224</b>	<b>20 391 985 002</b>	<b>18 977 314 869</b>	<b>17 806 622 367</b>	<b>97 247 726 442</b>



Axes	Dimensions	MONTANT 2021	MONTANT 2022	MONTANT 2023	MONTANT 2024	MONTANT 2025	MONTANT TOTAL
Axe 3 : Gestion décentralisée, concertée et rigoureuse des enseignant(e)s	Dimension 3 : Déploiement des enseignant(e)s	148 779 720	83 520 000	390 000	390 000	390 000	233 469 720
	Dimension 4 : Gestion de carrière/mobilité des enseignant(e)s	1 970 358 580	1 844 186 186	850 029 218	387 904 667	30 000 000	5 082 478 651
	Dimension 9 : Gouvernance scolaire	5 317 387 778	3 628 606 215	2 174 237 859	1 210 918 960	1 199 941 780	13 531 092 593
Total Axe 3 : Gestion décentralisée, concertée et rigoureuse des enseignant(e)s		7 436 526 078	5 556 312 401	3 024 657 078	1 599 213 627	1 230 331 780	18 847 040 964
<b>Total général</b>		<b>56 146 353 250</b>	<b>58 270 639 019</b>	<b>53 705 863 512</b>	<b>51 473 652 186</b>	<b>47 846 434 747</b>	<b>267 442 942 714</b>

### Annexe 3.2. : Répartition du GAP de financement par axes et dimensions

Axes	Dimensions	MONTANT TOTAL	Financements disponibles			Financement à rechercher TOTAL	GAP
			TOTAL	Budget National	PTF		
Axe 1 : Professionnalisation de la fonction enseignante	Dimension 1 : Recrutement et rétention des enseignant(e)s	119 200 100 366	116 954 241 761	116 954 241 761	0	2 245 858 605	1,9%
	Dimension 2 : Formation (initiale et continue) des enseignant(e)s	21 316 543 243	9 914 286 803	9 914 286 803	0	11 402 256 441	53,5%
	Dimension 8 : Responsabilité des enseignant(e)s	8 001 177 800	5 116 416 236	4 974 835 587	141 580 649	2 884 761 564	36,1%

Axes	Dimensions	MONTANT TOTAL	Financements disponibles			Financement à rechercher TOTAL	GAP
			TOTAL	Budget National	PTF		
	Dimension 7 : Normes d'exercice de la profession enseignante	2 830 353 898	287 066 667	287 066 667	0	2 543 287 232	89,9%
<b>Total Axe 1 : Professionnalisation de la fonction enseignante</b>		<b>151 348 175 307</b>	<b>132 272 011 466</b>	<b>132 130 430 817</b>	<b>141 580 649</b>	<b>19 076 163 841</b>	<b>12,6%</b>
Axe 2 : Revalorisation de la fonction enseignante	Dimension 5 : Conditions d'emploi et de travail des enseignant(e)s	96 142 105 722	67 330 315 151	62 573 133 278	4 757 181 874	28 811 790 571	30,0%
	Dimension 6 : Primes et rémunération des enseignant(e)s	1 105 620 720	719 000 000	719 000 000	0	386 620 720	35,0%
<b>Total Axe 2 : Revalorisation de la fonction enseignante</b>		<b>97 247 726 442</b>	<b>68 049 315 151</b>	<b>63 292 133 278</b>	<b>4 757 181 874</b>	<b>29 198 411 291</b>	<b>30,0%</b>
Axe 3 : Gestion décentralisée, concertée et rigoureuse des enseignant(e)s	Dimension 3 : Déploiement des enseignant(e)s	233 469 720	31 950 000	31 950 000	0	201 519 720	86,3%
	Dimension 4 : Gestion de carrière/mobilité des enseignant(e)s	5 082 478 651	3 456 008 600	1 697 727 080	1 758 281 519	1 626 470 052	32,0%
	Dimension 9 : Gouvernance scolaire	13 531 092 593	2 632 290 753	1 640 483 007	991 807 746	10 898 801 840	80,5%
<b>Total Axe 3 : Gestion décentralisée, concertée et rigoureuse des enseignant(e)s</b>		<b>18 847 040 964</b>	<b>6 120 249 353</b>	<b>3 370 160 087</b>	<b>2 750 089 265</b>	<b>12 726 791 612</b>	<b>67,5%</b>
<b>Total général</b>		<b>267 442 942 714</b>	<b>206 441 575 970</b>	<b>198 792 724 182</b>	<b>7 648 851 788</b>	<b>61 001 366 744</b>	<b>22,8%</b>

### Annexe 3.3. Détails du budget par activité

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables	
<b>Axe 1 : Professionnalisation de la fonction enseignante</b>															
Dimension 1 : Recrutement et rétention des enseignant(e)s	Option 1.1 : Recruter des enseignant(e)s professionnel(le)s selon les besoins des écoles et des IES en utilisant des standards bien établis	Résultat 1.1.1 : Des enseignants qualifiés et/ou certifiés sont recrutés et mis à disposition	<b>Nombre d'enseignants qualifiés et/ou certifiés recrutés pour les besoins des différents ordres et types d'enseignement.</b>	Actes de recrutement du personnel enseignant.	Mettre en place un système de recrutement équitable et ouvert aux seuls titulaires d'une attestation professionnelle ou d'un certificat (ou permis d'enseignement) requis pour le niveau d'établissement auquel ils se destinent	Planification du recrutement des enseignant(e)s en tenant compte des besoins réels de chaque région		1	Evaluation des besoins en personnels enseignant et d'encadrement par ordres et types d'enseignement et par région (Cf. MSFE)	CR	Etude	0	-	-	DRH
								2	Elaboration du plan de recrutement des personnels enseignant et d'encadrement	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	-	DRH
								3	Elaboration de plans de recrutement pour les grandes écoles et les universités	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	-	DRH
								4	Mise à disposition de 3435 nouveaux moniteurs du préscolaire à l'horizon 2025 sur les 4290 prévus par le PRODEC2	Salaire	Homme. Année	3 435	4 045 959 889	-	DRH
								5	Mise à disposition de 23 260 nouveaux enseignants généralistes au fondamental 1 à l'horizon 2025 sur les	Salaire	Homme. Année	23 260	58 731 688 749	-	DRH

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
								28 973 prévus par le PRODEC2						
							6	Mise à disposition de 8 805 nouveaux enseignants spécialistes au fondamental 2 à l'horizon 2025 sur les 10854 prévus par le PRODEC2	Salaire	Homme. Année	8 805	23 732 172 295	-	DRH
							7	Mise à disposition de 922 nouveaux enseignants du secondaire général à l'horizon 2025 sur les 1048 prévus par le PRODEC2	Salaire	Homme. Année	922	3 096 023 867	-	DRH
							8	Mise à disposition de 75 nouveaux enseignants du secondaire technique à l'horizon 2025	Salaire	Homme. Année	75	231 453 195	-	DRH
							9	Mise à disposition de 879 nouveaux enseignants du secondaire professionnel à l'horizon 2022	Salaire	Homme. Année	879	2 738 658 027	-	DRH
							10	Mise à disposition de 22 nouveaux enseignants du secondaire normal à l'horizon 2025 sur les 60 prévus par le PRODEC 2	Salaire	Homme. Année	22	91 869 520	-	DRH
							11	Mise à disposition de 209 nouveaux formateurs de la formation professionnelle à l'horizon 2025	Salaire	Homme. Année	209	634 943 684	-	DRH

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
							12	Mise à disposition de 4857 animateurs de l'éducation non formelle (CED, CEI, CAF et CAFé) à l'horizon 2025	Subvention	Homme. Année	24 002	7 200 490 286	-	DRH
						Planification du recrutement des enseignant(e)s en tenant compte des besoins réels de chaque IES	13	Elaboration de plans de recrutement pour les grandes écoles et les universités ; élaboration d'un plan de mise à disposition d'enseignants dans les universités, les grandes écoles et l'enseignement normal supérieur.	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	-	DRH
							14	Mise à disposition de 1302 nouveaux enseignants du supérieur pour les universités à l'horizon 2025	Salaire	Homme. Année	1 302	7 697 524 614	-	DRH
							15	Mise à disposition de 872 nouveaux enseignants du supérieur pour les grandes écoles hors enseignement normal supérieur à l'horizon 2025	Salaire	Homme. Année	872	5 156 062 637	-	DRH

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
							16	Mise à disposition de 214 nouveaux enseignants de l'enseignement normal supérieur à l'horizon 2025	Salaire	Homme. Année	214	1 265 144 999	-	DRH
							17	Conception et mise en œuvre d'un Plan de recrutement et de formation des enseignants chercheurs	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DRH
							18	Suivi-évaluation de la mise en œuvre du plan de recrutement des personnels enseignant et d'encadrement et du plan de recrutement pour les grandes écoles et les universités.	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	5 089	250 000 000	250 000 000	DRH
						Mise en place de procédures de recrutement permettant aux enseignant(e)s d'être candidats aux postes disponibles dans les localités de leur convenance et d'y rester pendant au moins trois ans	19	Elaboration de normes/critères, de procédures de recrutement et la durée du séjour des enseignants dans les localités	CR	Etude	0	-	-	DRH
							20	Ouverture de concours pour accéder aux postes	Concours	Forfait annuel	5	500 000 000	500 000 000	DRH

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
						Définition concertée de standards pour l'allocation des enseignant(e)s en tenant compte des questions d'équité	21	Elaboration des standards/ normes pour l'allocation des enseignants.	CR	Homme. Jour	0	-	-	DRH
						Diffusion large des standards pour le recrutement des enseignant(e)s	22	Elaboration de normes pour l'allocation des enseignants	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	150	8 609 250	8 609 250	DRH
							23	Vulgarisation des normes pour l'allocation des enseignants	CR	Homme. Jour	0	-	-	DRH
							24	Publication de la liste des postes disponibles par école avec les conditions d'accès (locuteur de la langue la plus parlée dans la zone, performance, âge, genre...)	CR	Forfait annuel	5	-	-	DRH
	Option 1.2 : Créer les meilleures conditions de vie et de travail des enseignant(e)s par la sécurisation de l'espace scolaire et universitaire et la mise en place de formules incitatives variées (primes de zones consistantes, facilités de logement et autres avantages sociaux, stratégies de formation des enseignant(e)s), en particulier pour les	Résultat 1.2.1 : Un ensemble de mesures convergentes (d'ordre sécuritaire, logistique, pédagogique, etc.) pour garantir la sécurité dans l'espace scolaire et universitaire, et des centres d'ENF est défini.	<b>Existence de textes relatifs à la sécurité</b>	Textes (Lois, Décrets, arrêtés, décisions)	Définir un ensemble de mesures convergentes (d'ordre sécuritaire, logistique, pédagogique, etc.) pour garantir la sécurité dans l'espace scolaire et universitaire et des centres d'ENF.	Sécurisation de l'espace scolaire et universitaire, et des centres d'ENF.	25	Sensibilisation des élèves et étudiants et divers personnels à la nécessité d'appliquer les textes qui régissent la sécurité dans l'espace scolaire et universitaire	Campagne de sensibilisation	Forfait annuel par CAP	520	260 000 000	260 000 000	Cabinet

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
	zones difficiles éloignées et d'insécurité.													
			Existence de règlement intérieur	Règlement intérieur			26	Sensibilisation des populations à la nécessité d'appliquer les textes qui régissent la sécurité dans l'espace scolaire et universitaire	Campagne de sensibilisation	Forfait annuel par IES	100	100 000 000	100 000 000	Cabinet
			Existence de règlement intérieur	Règlement intérieur			27	Relecture des règlements intérieurs en vue de pacifier et sécuriser l'espace scolaire et universitaire	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	499	28 640 105	28 640 105	Cabinet
			Existence de règlement intérieur	Règlement intérieur			28	Diffusion des nouveaux Règlements intérieurs	Diffusion	Forfait par règlements intérieurs	6	15 000 000	-	Cabinet
			Existence de règlement intérieur	Règlement intérieur			29	Evaluation périodique de l'application des règlements intérieurs	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	6 412	315 000 000	-	Cabinet
			Existence de moyens logistiques relatifs à la sécurité	Ordre de mouvement			30	Opérationnalisation du groupe de sécurité des IES	Fonctionnement	Forfait annuel	5	412 250 000	-	Cabinet



Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
		Résultat 1.2.2 : Les conditions de vie et de travail des enseignants ainsi que celles du personnel d'encadrement sont améliorées dans les zones d'insécurité	<b>Accroissement des primes spéciales de zones difficiles</b>	Rapports DRH et DFM		Augmentation des primes de zones	31	Réalisation d'études sur les spécificités de chaque zone éducative	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DRH
							32	Appui aux communautés à travers les collectivités territoriales pour favoriser le maintien des enseignants dans les zones d'insécurité		Forfait	5	2 500 000 000	1 000 000 000	Cabinet
			<b>Proportion d'agents administratifs des zones d'insécurité distingués</b>	Rapport DRH		33	Relecture des textes relatifs aux taux de la prime par zone éducative	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DRH	
						34	Identification des enseignants méritants dans les zones d'insécurité ( <b>Mission régaliennne des services</b> )	CR	Homme. Jour	0	-	-	DRH	
						35	Développement des stratégies de formation des enseignant(e)s dans les zones d'insécurité et / ou difficiles	Elaboration de stratégies/approches spécifiques de formation des enseignant (e)s en zones d'insécurité et/ou difficiles	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	150	8 609 250	8 609 250	DRH

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPB PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
Dimension 2 : Formation (initiale et continue) des enseignant(e)s	Option 2.1 : Multiplier les écoles et les centres de formation initiale et continue pour prendre en compte toutes les filières de formation (le formel et le non formelle), y compris l'éducation spécialisée	Résultat 2.1.1 : L'enseignement normal secondaire et l'enseignement normal supérieur accueillent plus d'élèves-maîtres et d'élèves-professeurs dans toutes les filières de formation y compris l'éducation spécialisée en vue de répondre aux besoins en enseignants	<b>Pourcentage d'élèves-maitres niveau BAC (i) dans la filière généraliste (ii) dans la filière spécialiste.</b>	Annuaire des statistiques de l'enseignement normal	Disposer d'institutions de formation des enseignant(e)s qui répondent aux besoins de spécialisation et d'encadrement dans les filières du formel et du non formel	Création ou réhabilitation d'institutions de formation d'enseignant(e)s qui répondent aux besoins de spécialisation et d'encadrement du formel et du non formel	36	Elaboration d'un document de stratégies opérationnelles de formation initiale et continue des enseignants	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DNEN-DGESRS
							37	Validation du document de stratégies opérationnelles de formation initiale et continue des enseignants.	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	289	16 587 155	16 587 155	DNEN-DGESRS
							38	Elaboration des outils de suivi des stages pratiques des élèves-maitres et élèves-professeurs (en responsabilité)	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DNEN
							39	Validation des outils de suivi des stages pratiques des élèves-maitres et élèves-professeurs (en responsabilité)	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	289	16 587 155	16 587 155	DNEN
							40	Mise en œuvre de nouvelles offres de formation à l'IPU (Evaluation des besoins, Elaboration de référentiels de métiers, élaboration des maquettes des offres de formation,	Forfait	Forfait annuel	5	109 792 400	109 792 400	DGESRS/AMAQ-SUP

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
								autres frais de fonctionnement etc.)						
							41	Mise en œuvre de nouvelles offres de formation à l'ENSUP (conception, validation et mise en œuvre des offres, mise à disposition de ressources pédagogiques, création de centre multimédia, de médiathèque, suivi-évaluation des offres de formation, marketing des offres etc.)	Forfait	Forfait annuel	5	320 500 000	320 500 000	DGESRS/AMAQ-SUP
							42	Mise en œuvre de nouvelles offres de formation à l'ENETP (conception, validation et mise en œuvre des offres, mise à disposition de ressources pédagogiques, création de centre multimédia, de médiathèque, suivi-évaluation des offres de formation, marketing des offres etc.)	Forfait	Forfait annuel	5	320 500 000	320 500 000	DGESRS/AMAQ-SUP

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
							43	Collecte, hiérarchisation et programmation des besoins en construction, équipement et réhabilitation des infrastructures au niveau des IFM	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	582	28 600 000	28 600 000	DNEN
							44	Construction et équipement de 91 salles de classe au niveau des IFM sur les 107 prévues par le PRODEC2	Construction et équipement	Salle de classe construite et équipée	91	4 544 421 006	3 154 074 946	CADDE
							45	Réhabilitation des infrastructures au niveau des IFM	Réhabilitation	Forfait	100%	315 325 021	315 325 021	CADDE
							46	Entretien des infrastructures au niveau des IFM		Forfait	100%	63 065 004	-	DFM
							47	Suivi des travaux de construction/réhabilitation/équipement/entretien des infrastructures au niveau des IFM	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	3 244	159 375 000	159 375 000	CADDE
			Nombre d'étudiants inscrits par filière : (i) de l'ENETP (y compris la formation professionnelle), (ii) de l'ENSUP (y compris le non formel et l'éducation spéciale)	Annuaire des statistiques de l'enseignement supérieur			48	Identification des besoins en réhabilitation des infrastructures au niveau de l'ENETP, l'IPU et l'ENSUP	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	437	21 467 625	21 467 625	IES

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPB PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
							49	Construction et équipement de 17 salles de classes/blocs pédagogiques au niveau de l'ENETP	Construction et équipement	Salle de classe pédagogique construite et équipée	17	850 000 000	150 000 000	IES
							50	Construction et équipement de 7 salles spécialisées au niveau de l'ENETP	Construction et équipement	Salle de classe spécialisée construite et équipée	7	4 200 000 000	4 200 000 000	IES
							51	Construction et équipement de l'Ecole Normale Supérieure de Bamako	Construction et équipement	IES construit et équipé	1	7 525 000 000	-	ENSUP
							52	Achat de 6 bus de 50 places pour le transport des étudiants de l'ENSUP, l'IPU et l'ENETP	Acquisition	Bus	6	552 000 000	552 000 000	CENOU
							53	Réhabilitation d'infrastructures au niveau de l'ENSUP, l'IPU et l'ENETP	Réhabilitation	Forfait	1	131 541 310	-	IES
							54	Entretien des infrastructures au niveau de l'ENSUP et l'ENETP	Entretien	Forfait	1	104 334 429	-	IES
							55	Suivi des travaux de construction/réhabilitation/équipement/entretien des infrastructures au niveau de l'ENSUP, l'IPU et l'ENETP	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	3 244	159 375 000	159 375 000	CADDE

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
		Résultat 2.1.2 : Les enseignants sont mieux formés (qualifiés ou certifiés)	Nombre d'enseignants issus des écoles de formation des enseignants.	Rapports CNECE, ENETP, ENSUP		Ouverture de filières de formation dans les institutions de formation en fonction des besoins en enseignant(e)s en éducation spécialisée, du formel et du non formel)	56	Elaboration des programmes de perfectionnement des enseignants de l'enseignement supérieur (ENSUP, IPU et ENETP);	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DGESRS
							57	Validation des programmes de perfectionnement des enseignants de l'enseignement supérieur (ENSUP, IPU et ENETP);	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	289	16 576 000	16 576 000	DGESRS
							58	Développement de la filière de formation des professeurs d'enseignement normal à l'ENSUP pour une meilleure maîtrise de la didactique des disciplines et des langues nationales ;	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	ENSUP
							59	Validation des résultats de l'étude sur la nouvelle filière des professeurs d'enseignement normal ;	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	289	16 576 000	16 576 000	ENSUP
							60	Intégration et opérationnalisation de la filière des professeurs d'enseignement normal à l'ENSUP ;	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	289	16 576 000	16 576 000	ENSUP

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
		Résultat 2.1.3 : Les enseignants en formation continue sont mieux ciblés.	<b>Existence d'un logiciel opérationnel de gestion de la formation continue des enseignants</b>	Base de données de la formation continue des enseignants		Mise en place et/ou renforcement d'un mécanisme de formation continue	61	Développement à l'ENSUP de la filière de formation des encadreurs de l'éducation non formelle devant servir à l'Institut de Formation des Maîtres (IFM) ;	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DNEN
62	Intégration de la filière de formation des enseignants de l'éducation non formelle à l'Institut de Formation des Maîtres (IFM)						Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DNEN		
71	Mise à jour du logiciel de gestion de la formation continue des enseignants						Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	42	2 410 590	2 410 590	DNEN		
72	Formation des agents à l'utilisation du logiciel de gestion de la formation continue des enseignants ;						Atelier non résidentiel	Homme. Jour	1 650	94 701 750	94 701 750	DNEN		

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
		Résultat 2.1.4 : Les enseignants bénéficient de formations continues tenant compte des besoins (bilan de compétences) et des réformes (LMD, APC, réforme curriculaire)	<p><b>Pourcentage d'enseignants bénéficiant de formation continue :</b></p> <p><b>(i) 15 jours par an au préscolaire y compris l'éducation spéciale,</b></p> <p><b>(ii) 15 jours par an au fondamental (1 et 2) public et communautaire,</b></p> <p><b>(iii) 42 jours par an pour les medersas,</b></p> <p><b>(iv) 15 jours par an l'éducation non formelle,</b></p> <p><b>(v) 15 jours par an pour le secondaire,</b></p> <p><b>(vi) 15 jours par an pour le supérieur,</b></p> <p><b>(vii) 15 jours par an pour la formation professionnelle.</b></p>	Rapports d'activités des CAP, AE, IPRES, DNEN, IES, DREFP		Élaboration de référentiels de formation et d'évaluation des enseignant(e)s en lien avec les exigences du métier	63	Evaluation des besoins de formation des professeurs assistants à travers le renforcement du programme de formation de formateurs (PFF) de l'enseignement supérieur ;	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DGESRS
							64	Validation du rapport d'évaluation des besoins de formation des professeurs assistants avec toutes les parties prenantes ;	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	289	16 576 000	16 576 000	DGESRS
							65	Elaboration d'un référentiel de formation des enseignants et des éducateurs du préscolaire à partir d'un référentiel de métier et de compétences	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	365	20 955 000	20 955 000	DNEF



Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
							66	Validation du référentiel de formation des enseignants et des éducateurs	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	600	34 437 000	34 437 000	DNEF
							67	Elaboration d'un référentiel d'évaluation sur la base du référentiel de formation	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	365	20 955 000	20 955 000	DNEF
							68	Validation du référentiel d'évaluation	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	600	34 437 000	34 437 000	DNEF
							69	Elaboration d'un plan de formation continue des enseignants pour les différents ordres et types d'enseignement, y compris les écoles coraniques, tenant compte des réformes en cours ;	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DNEN
							70	Validation du plan de formation continue des enseignants pour tous les ordres et types d'enseignement, y compris les écoles coraniques, tenant compte des différentes réformes ;	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	289	16 587 155	16 587 155	DNEN
	Option 2.2 : Définir un cadre général d'orientation et d'élaboration des curricula pour tous les ordres et types d'enseignement.	Résultat 2.2.1 : Les programmes des écoles de formation d'enseignants, des écoles fondamentales, secondaires et supérieures sont révisés et mis en cohérence	<b>Existence de cadre général d'orientation curriculaire</b>	Document de cadre curriculaire (DNP, DGESRS)		Se doter d'un cadre curriculaire unifié pour le préscolaire, le fondamental, le post-fondamental (secondaire y compris le normal), l'éducation spéciale et l'ENF	73	Relecture du cadre général d'orientation curriculaire existant en vue de l'élargir aux autres ordres et types d'enseignement	Etude	Etude	1	30 000 000	30 000 000	Cabinet

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
						l'éducation spéciale et l'ENF								
							74	Validation du cadre général d'orientation curriculaire commun ;	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	288	16 529 760	16 529 760	Cabinet
						Harmonisation des programmes de tous les ordres et types d'enseignement en les adaptant au nouveau cadre général d'orientation curriculaire	75	Harmonisation des programmes de l'enseignement fondamental avec ceux de l'enseignement secondaire normal ; des programmes du secondaire avec ceux du supérieur normal (Voir l'activité prévue avec le code 285)	Etude	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DNEN, ENSUP
							76	Validation des programmes harmonisés	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	289	16 576 000	16 576 000	DNP, DGESRS
	Option 2.3 : Promouvoir dans la formation l'éducation à la paix et à la citoyenneté mondiale	Résultat 2.3.1 : Les enseignants sont formés à la culture de la paix et à la citoyenneté mondiale	Nombre de formateurs d'enseignant(e)s formés	Rapports de formation	Renforcer les capacités des enseignant(e)s et de leurs formateurs à l'enseignement de la culture de la paix et de l'éducation à la citoyenneté mondiale	Formation des formateurs d'enseignant(e)s à la culture de la paix et à l'éducation à la citoyenneté mondiale	77	Elaboration de modules de formation des formateurs d'enseignants à la culture de la paix et à l'éducation à la citoyenneté mondiale	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	60	3 443 700	3 443 700	DNEN
							78	Validation des modules de formation des formateurs d'enseignants à la culture de la paix et à	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	60	3 443 700	3 443 700	DNEN

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables		
			<b>Pourcentage d'enseignants formés à la culture de la paix et à la citoyenneté mondiale</b>	Rapports d'activités des CAP, AE, IPRES, DNP, DNEN, IES				l'éducation à la citoyenneté mondiale								
									79	Formation des formateurs d'enseignants à l'utilisation des modules de formation à la culture de la paix et à l'éducation à la citoyenneté mondiale	Formation continue	Homme. Jour	229	8 940 160	8 940 160	DNEN
									80	Elaboration de modules de formation des enseignants à la culture de la paix et à l'éducation à la citoyenneté mondiale.	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	60	3 443 700	3 443 700	DNEN
									81	Validation des modules de formation des enseignants à la culture de la paix et à l'éducation à la citoyenneté mondiale.	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	60	3 443 700	3 443 700	DNEN
									83	Formation des enseignants à l'utilisation des modules de formation à la culture de la paix et à l'éducation à la citoyenneté mondiale	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	24 796	968 020 224	968 020 224	DNEN

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
			Existence de programmes/curricula révisés des écoles de formation d'enseignants des types et ordres d'enseignement prenant en compte l'éducation à la citoyenneté mondiale, l'éducation en vue du développement durable, la paix, les droits de l'homme et l'alphabétisation et l'éducation non formelle.	Rapports DNEN, DGESRS/AM AQ-SUP, DNP		Intégration de la culture de la paix et de l'éducation à la citoyenneté mondiale dans les programmes de formation des enseignant(e)s	82	Relecture des programmes pour prendre en compte l'éducation à la citoyenneté mondiale, l'éducation en vue du développement durable, la démocratie, la paix, les droits de l'homme et l'alphabétisation et l'éducation non formelle.	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	60	3 443 700	3 443 700	DNEN
							84	Sensibilisation des parents et des responsables communautaires afin qu'ils adhèrent aux contenus des formations relatifs à la culture de paix et la citoyenneté mondiale.	Campagne de sensibilisation	Forfait annuel	520	260 000 000	260 000 000	DNP
Dimension 7 : Normes d'exercice de la profession enseignante	Option 7.1 : Mettre en place un cadre de normes professionnelles qui régissent l'entrée dans la profession enseignante et la progression dans le métier	Résultat 7.1.1 : Tous les enseignants sont évalués et certifiés	Existence du dispositif national d'évaluation, de certification, et de promotion du personnel enseignant	Document relatif aux normes d'exercice de la profession enseignante	Définir les normes d'exercice de la profession enseignante pour des fins de certification et de progression dans la carrière	Création d'une structure nationale chargée de la certification des enseignant(e)s	85	Elaboration des textes de création de la structure nationale chargée de la certification des enseignant(e)s	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DRH
							86	Validation des textes de création de la structure nationale chargée de la certification des enseignant(e)s	Homme. Jour	Homme. Jour	289	16 576 000	16 576 000	DRH

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
			Existence des textes fixant les normes d'exercice de la profession enseignante	Document relatif aux normes d'exercice de la profession enseignante		Adoption d'un cadre national de certification pour tous les enseignant(e)s à tous les niveaux	87	Opérationnalisation de la structure nationale de certification pour tous les enseignants à tous les niveaux	Forfait	Forfait annuel	5	750 000 000	750 000 000	DRH
							95	Elaboration des textes de création de structures déconcentrées chargées de la certification des enseignant(e)s	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	Cabinets
							96	Validation des textes de création de structures déconcentrées chargées de la certification des enseignant(e)s	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	300	17 218 500	17 218 500	Cabinets
							88	Elaboration des plans de carrière des enseignants ;	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	1 095	62 865 000	62 865 000	DRH
							89	Validation des plans de carrière des enseignants ;	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	866	49 728 000	49 728 000	DRH
							90	Élaboration du cadre national de certification des enseignants	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	1 095	62 865 000	62 865 000	DRH
							91	Validation du cadre national de certification des enseignants	Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	695	39 862 500	39 862 500	DRH
							92	Elaboration d'un référentiel de certification des enseignants/formateurs comportant les critères de certification.	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DRH

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables		
			<b>Pourcentage d'enseignants (hommes/ femmes) évalués et certifiés (test d'aptitude professionnelle)</b>	Rapports de certification de l'IGEN			93	Validation du référentiel de certification des enseignants/formateurs	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	60	3 443 700	3 443 700	DRH		
								94	Adoption d'un texte reconnaissant d'emblée tous les diplômés des écoles de formation initiale comme des enseignants certifiés y compris les diplômés de l'éducation non-formelle	CR	Homme. Jour	0	-	-	Cabinets	
								97	Evaluation en vue de la certification de 7898 enseignants des écoles communautaires	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	3 000	147 375 000	147 375 000	DNEN	
								98	Evaluation en vue de la certification des enseignants du fondamental.	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	6 000	294 750 000	294 750 000	DNEN	
					Rapports de certification de la DNEFP			99	Evaluation en vue de la certification de 126 enseignants contractuels du secondaire général.	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	2 250	110 531 250	110 531 250	IGEN	
								100	Suivi de la certification des enseignants à travers le SIGE	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	3 750	184 218 750	184 218 750	CPS, DRH, DNEN	
				<b>Pourcentage de formateurs de la formation professionnelle (hommes/ femmes) évalués et certifiés</b>					101	Evaluation en vue de la certification de 248 formateurs de la formation professionnelle	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	3 000	147 375 000	147 375 000	DNEFP

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPB PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables	
			<b>Pourcentage d'enseignants (femmes/ hommes) des écoles communautaires (ECOM) intégrés dans la fonction publique des Collectivités Territoriales</b>	Arrêté d'intégration			102	Relecture du statut du personnel enseignant de l'enseignement secondaire, de l'enseignement fondamental et l'éducation préscolaire et spéciale en y intégrant l'option "Baccalauréat+3" pour les enseignants issus des IFM ;	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	526	30 190 500	30 190 500	DRH	
								103	Information et communication sur le statut révisé avec toutes les parties prenantes.	Atelier résidentiel	Homme. Jour	1 200	26 874 000	26 874 000	DRH
								104	Elaboration des outils d'évaluation des maîtres d'écoles communautaires, des centres de développement de la petite enfance et des CED pour leur intégration dans la fonction publique des collectivités territoriales ;	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	365	20 955 000	20 955 000	DNP
				<b>Pourcentage d'enseignants (Hommes/ Femmes) contractuels du supérieur intégrés dans la Fonction Publique d'Etat</b>	Arrêtés d'intégration			105	Elaboration des outils d'évaluation (grille d'observation d'une leçon, guide d'entretien avec l'enseignant) des maîtres d'écoles communautaires, des centres de développement de la petite enfance et des CED pour leur intégration dans la fonction publique des collectivités territoriales.	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	60	3 443 700	3 443 700	DNEN

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables	
			<b>Pourcentage d'enseignants (Hommes/ Femmes) fonctionnaires des Collectivités Territoriales :</b> (i) Des 6 premières années du fondamental, (ii) Des 3 dernières années du fondamental, (iii) Du secondaire général, (iv) Du secondaire technique, (v) Du secondaire professionnel	Arrêtés d'intégration			106	Intégration de 70 contractuels de l'enseignement supérieur dans la fonction publique de l'Etat	Concours	Forfait annuel	5	125 000 000	125 000 000	DRH	
								107	Intégration des contractuels du département dans les fonctions publiques de l'Etat et des Collectivités Territoriales (dépouillement, exploitation et saisie des données)	Commission	Forfait annuel	5	134 359 680	134 359 680	DRH
									108	Intégration des enseignants des ECOM, CED, CIES, CDPE, CAF, CAFE dans la fonction publique des Collectivités Territoriales (dépouillement, exploitation et saisie des données)	Commission	Forfait annuel	5	93 251 485	93 251 485



Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPB PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
	Option 7.2 : Adopter des stratégies de réduction du ratio apprenants/enseignant(e)	Résultat 7.2.1 : Le ratio apprenants/enseignant(e) est respecté pour tous les ordres et types d'enseignement	Ratio : (i) Enfants/éducateur au préscolaire, (ii) Elèves/enseignant, au fondamental 1, (iii) Elèves/enseignant, au fondamental 2, (iv) Apprenants/encadreur à l'éducation non formelle, (v) Elèves/enseignant au secondaire général, (vi) Elèves/enseignant au secondaire technique, (vii) Elèves/enseignant au secondaire professionnel, (viii) Elèves/enseignant au secondaire normal, (ix) Apprenants/enseignant par filière à la formation professionnelle, (x) Etudiants/enseignant par filière au supérieur.	Annuaire des statistiques des différents ordres et types d'enseignement	Réduire les inégalités dans les ratios apprenants/enseignant(e) entre les différentes zones éducatives du territoire national	Instauration de normes nationales sur les ratios apprenants/enseignant(e) pour les classes régulières	109	Formation des agents à l'utilisation du logiciel de gestion des ressources humaines ;	Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	763	43 777 500	43 777 500	DRH
							110	Formation des gestionnaires de la base de données	Formation continue	Homme. Jour	154	6 860 000	6 860 000	CNECE
							111	Formation des agents des services centraux, déconcentrés et décentralisés en	Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	6 252	358 833 333	71 766 667	DRH

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
			<b>Nombre d'heures hebdomadaires de cours exécutées par enseignant :</b> (i) Aux 6 premières années du fondamental (F1), (ii) Aux 3 dernières années du fondamental (F2), (iii) Au secondaire général, (iv) Au secondaire technique, (v) Au secondaire professionnel (VI) Au secondaire normal (VII) Au supérieur.	Tableau de bord ; Rapports de suivi des CAP, AE, IPRES, IGEN et DGESRS				gestion des ressources humaines						
		Résultat 7.2.2 : Le volume horaire hebdomadaire moyen par enseignant est respecté.				Instauration de normes nationales sur les ratios apprenants/enseignant(e) pour les classes multigrades	112		Suivi du respect du volume horaire statutaire des enseignants par niveau indifféremment de la zone éducative.	Suivi et encadrement	Forfait annuel	5	10 000 000	10 000 000
Dimension 8 : Responsabilité des enseignant(e)s	Option 8.1 : Adopter des stratégies incitatives des enseignant(e)s à la formation et à l'auto-formation	Résultat 8.1.1 : Les nouveaux modes de formation continue (IFADEM, ATIC, CA des maîtres, CVF...) des enseignants sont appliqués	<b>Le nombre d'enseignant(e)s dont les acquis d'expérience ont été valorisés</b>	Rapports d'activités DRH, DNFPC	Intégrer la valorisation des acquis d'expérience et de formation dans le mécanisme de formation continue des enseignant(e)s	Élaboration d'un mécanisme de valorisation des acquis d'expérience pour les enseignant(e)s de tous les niveaux	113	Elaboration d'un référentiel de compétences pour tous les ordres et types d'enseignement et d'autres modes de formation continue ;	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	1 095	62 865 000	-	DNP, INIFORP, DGESRS
							114	Validation du référentiel de compétences	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	1 800	103 311 000	-	DNP, INIFORP, DGESRS
							115	Diffusion du référentiel de compétences	CR	Homme. Jour	0	-	-	DNP, INIFORP, DGESRS

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
			<b>Nombre de suivis pédagogiques effectués</b>	Rapports de suivi pédagogique des CAP et IPRES		Mise en place d'un système de formation utilisant la capitalisation des acquis professionnels et le système de crédits	<b>116</b>	Mise en place d'un système de formation et d'accréditation en lien avec le plan de carrière.	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	<b>600</b>	<b>34 437 000</b>	<b>34 437 000</b>	DRH
							<b>117</b>	Elaboration d'outils d'accréditation par la VAE.	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	<b>600</b>	<b>34 437 000</b>	<b>34 437 000</b>	DRH
							<b>118</b>	Validation des outils d'accréditation	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	<b>1 200</b>	<b>68 874 000</b>	<b>68 874 000</b>	DRH
	Option 8.2 : Promouvoir le mécanisme de suivi-appui pédagogique	Résultat 8.2.1 : Un mécanisme d'accompagnement des enseignant(e)s est mis en place	<b>Existence d'un mécanisme d'accompagnement des enseignant(e)s</b>	Rapports des IPRES, CAP, IES, DREFP	Mettre en place un mécanisme d'accompagnement systématique des enseignant(e)s pour combler les insuffisances professionnelles	Mobilisation des ressources de proximité (inspecteurs, enseignant(e)s expérimenté(e)s, directeurs d'école, communauté scolaire, instituts de formation, TIC...) pour favoriser les échanges et l'information des enseignant(e)s.	<b>119</b>	Dynamisation des conseils pédagogiques et scientifiques et des départements d'enseignement et de recherche au niveau de l'enseignement supérieur.	Fonctionnement	Forfait annuel par IES	<b>85</b>	<b>170 000 000</b>	-	DGESRS
			<b>Nombre d'enseignant(e)s suivis par les superviseurs</b>	Rapports des IPRES, CAP, IES, DREFP			<b>120</b>	Généralisation des communautés d'apprentissage (CA) des maîtres au niveau de l'enseignement fondamental ;	Appui au fonctionnement	CA prise en charge	<b>61 040</b>	<b>3 052 000 000</b>	<b>441 759 764</b>	DNEF
							<b>121</b>	Suivi mensuel de proximité dans le formel et le non formel par les conseillers	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	<b>31 756</b>	<b>1 560 000 000</b>	-	CAP

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
								pédagogiques des CAP						
			Existence de modalités d'encadrement pédagogique des enseignants/Encadreurs	Rapports des IPRES, CAP, IES, DREFP			122	Elaboration d'un calendrier flexible et harmonisé ainsi que des modalités de suivi des enseignants/école tenant compte des spécificités de chaque zone éducative.	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DNEF, DNESEG, DNETP, DNEN, DNEPS, DGESRS, DNEFP
			Existence de modalités d'encadrement pédagogique des enseignants/Encadreurs	Rapports des IPRES, CAP, IES, DREFP			123	Validation du calendrier ainsi que des modalités de suivi des enseignants/école.	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	300	17 218 500	17 218 500	DNEF, DNESEG, DNETP, DNEN, DNEPS, DGESRS, DNEFP
			Nombre d'enseignant(e)s suivis par les superviseurs	Rapports des IPRES, CAP, IES, DREFP			124	Suivi trimestriel et encadrement pédagogiques dans le formel et le non formel par les Académies d'enseignement	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	8 142	400 000 000	-	AE
			Nombre d'enseignant(e)s suivis par les superviseurs	Rapports des IPRES, CAP, IES, DREFP			125	Suivi trimestriel des centres de formation professionnelle par les directeurs régionaux	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	4 275	210 000 000	-	DREFP
			Existence de modalités d'encadrement pédagogique des enseignants/Encadreurs	Rapports des IPRES, CAP, IES, DREFP			126	Evaluation des besoins pour les formateurs de la formation continue en collaboration avec les structures en charge de l'enseignement normal et de la formation continue;	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DNEN

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
			<b>Existence de modalités d'encadrement pédagogique des enseignants/Encadreurs</b>	Rapports des IPRES, CAP, IES, DREFP			<b>127</b>	Evaluation des besoins en formation continue de l'enseignement secondaire, du supérieur, de la formation professionnelle	Enquête de terrain	Enquête	<b>3</b>	<b>360 000 000</b>	<b>360 000 000</b>	DNESG, DNEFP, DGESRS
		Résultat 8.2.2 : Les capacités opérationnelles (moyens logistiques, des ressources financières et humaines) des services d'encadrement sont renforcées	<b>Pourcentage de services d'encadrement dont les capacités ont été renforcées</b>	Rapports des IPRES, CAP, IES, DREFP	Renforcer la supervision de proximité des enseignant(e)s en établissant des ratios adéquats enseignant(e)s/superviseur et des modalités d'encadrement consensuelles	Mise en place de plan de développement professionnel personnel	<b>128</b>	Suivi du travail collaboratif entre enseignants (activités de développement professionnel, de perfectionnement)	Suivi et encadrement	Forfait annuel	<b>5</b>	<b>10 000 000</b>	<b>10 000 000</b>	IGEN, DNEN, DGESRS, AMAQ-SUP, DNEFP
Redéfinition du rôle des structures de suivi-évaluation aux niveaux central et déconcentré dans la mise en œuvre et la diffusion des bonnes pratiques	<b>129</b>					Relecture des textes portant attributions des services centraux et services déconcentrés en mettant l'accent sur les missions de supervision pédagogique (accompagnement de l'enseignant, échanges avec l'enseignant...)	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	<b>60</b>	<b>3 443 700</b>	<b>3 443 700</b>	Cabinets		
	<b>130</b>					Validation des textes relus, portant attributions des services centraux et services déconcentrés.	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	<b>80</b>	<b>4 591 600</b>	<b>4 591 600</b>	Cabinets		

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
	Option 8.3 : Instaurer un contrat qui permet de rendre compte des performances des enseignant(e)s, du respect des normes d'éthique et de déontologie	Résultat 8.3.1 : Un contrat est établi en début d'année scolaire entre chaque enseignant(e) et la direction de l'école (ou le comité de gestion de l'école) sur les questions de performance, d'éthique et de déontologie	<b>Existence d'un contrat traitant des questions de performance, d'éthique et de déontologie</b>	Contrat	Établir des contrats de performance entre chaque enseignant(e) le comité de gestion de l'école au début de chaque année scolaire	Mise en place de contrats entre les enseignant(e)s et le comité de gestion de l'école	131	Elaboration et partage du contrat de performance incluant les questions d'éthique et de déontologie	CR	Homme. Jour	0	-	-	Cabinets
Signature du contrat de performance incluant les questions d'éthique et de déontologie						132	CR	CR	0	-	-	Cabinets		
Sensibilisation des enseignant(e)s et des collectivités territoriales au contrat qui rend compte des performances des enseignant(e)s ainsi que du respect des normes d'éthique et de déontologie				133		Evaluation annuelle de chaque contrat de performance incluant les normes d'éthique et de déontologie	Enquête de terrain	Enquête	5	600 000 000	600 000 000	IGEN, DNEN, DGESRS, AMAQ-SUP, DNEFP		
			<b>Pourcentage d'enseignants ayant satisfait aux performances fixées dans le contrat signé</b>	Rapport d'évaluation										

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPB PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
							134	Tenue de réunions publiques d'information sur les résultats issus de l'évaluation des contrats de performance.	Forfait	Forfait annuel	5	1 250 000 000	1 250 000 000	IGEN, DNEN, DGESRS, AMAQ-SUP, DNEFP

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPB PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
<b>Axe 2 : Revalorisation de la fonction enseignante</b>														
Dimension 5 : Conditions d'emploi et de travail des enseignant(e)s	Option 5.1 : Mettre en place un mécanisme de valorisation et de valorisation des enseignant(e)s intégrant des modalités variées de prise en compte de leurs besoins S	Résultat 5.1.1 : Un cadre de motivation et de valorisation systématique des enseignant(e)s en utilisant des incitations financières et non financières en lien avec leur professionnalisme est défini.	<b>Existence d'un cadre (textes législatifs et réglementaires) de motivation et de valorisation systématique des enseignant(e)s</b>	Archives du MEN / MATD / MESRS / MEF	Définir un cadre de motivation et de valorisation systématique des enseignant(e)s en utilisant des incitations financières et non financières en lien avec leur professionnalisme	Utilisation de formes variées de reconnaissance des performances des enseignant(e)s au sein de leur communauté (décoration, primes, voyages, bourses de formation continue, lettre de félicitations, etc.), sur la base de critères préétablis	135	Célébration du bon enseignant lors de la journée internationale de l'enseignant (niveaux national et régional)	Cérémonie	Forfait	5	200 000 000	-	Cabinet
		Résultat 5.1.2 : Les conditions de vie et de travail des enseignants ainsi que celles du personnel d'encadrement sont améliorées	<b>Pourcentage d'écoles disposant : (i) de latrines fonctionnelles, (ii) d'un point d'eau potable, (iii) d'une source d'électricité.</b>	Annuaire Statistiques		Mise en place dans les académies d'enseignement d'unités en charge de la reconnaissance des performances des enseignant(e)s (ou gestion par le mécanisme de la VAE)	136	Création d'une médaille du mérite Enseignant.	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	300	17 218 500	17 218 500	Cabinet
							137	Sensibilisation et formation à l'hygiène et à l'assainissement au sein de l'école	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	4 193	240 685 120	240 685 120	DNEF
							138	Capitalisation des échanges d'expériences entre les enseignants expatriés et nationaux	Service de consultant	Etude	2	60 000 000	60 000 000	DRH



Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
		Résultat 5.1.2 : Les conditions de vie et de travail des enseignants ainsi que celles du personnel d'encadrement sont améliorées	<b>Pourcentage d'enseignants bénéficiant de logements d'astreinte dans les zones rurales et semi-urbaines</b>	Rapports d'activités des CAP, DNETP, DNEP, DNEG et IES			139	Identification des besoins en logements d'astreinte pour les enseignants dans les zones rurales et semi-urbaines	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	713	35 048 400	35 048 400	CADDE-DNFP
							140	Réhabilitation des logements d'astreinte existants des enseignants	Réhabilitation	Logement réhabilité	250	375 000 000	375 000 000	CADDE-DNFP
							141	Construction de logements d'astreinte des enseignants dans les zones non couvertes	Construction	Logement construit	250	3 750 000 000	3 750 000 000	CADDE-DNFP
		Résultat 5.1.2 : Les conditions de vie et de travail des enseignants ainsi que celles du personnel d'encadrement sont améliorées	<b>Le salaire moyen d'un enseignant en pourcentage du PIB par habitant selon l'ordre, le type d'enseignement et le statut (fonctionnaire de l'Etat, fonctionnaire des Collectivités Territoriales, contractuel de l'Etat, contractuel des Collectivités Territoriales).</b>	Rapports GRH et DFM			142	Mise en place d'un cadre de dialogue périodique avec les syndicats et l'organisation de rencontres relatives au relèvement du niveau de revenu	CR	CR	0	-	-	DRH
							143	Rencontres d'échange et de négociation avec les ministères en charge des finances, de la fonction publique et des collectivités territoriales pour anticiper les éventuelles	Atelier résidentiel	Homme. Jour	2 400	53 748 000	-	DRH

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
								perturbations (grèves et arrêts de travail, rétention de notes)						
		Résultat 5.1.2 : Les conditions de vie et de travail des enseignants ainsi que celles du personnel d'encadrement sont améliorées	Taux de participation au concours d'entrée dans les écoles de formation des enseignants	Rapports CNECE, DNEEN, ENSUP, ENETP, etc.			144	Examen des rapports d'évaluation des encadreurs (Inspecteurs, Conseillers Pédagogiques, Directeurs d'écoles) pour identifier les enseignants méritants (Mission régaliennne des services)	CR	Homme. Jour	0	-	-	DRH
		Résultat 5.1.3 : Les résultats de la recherche sont publiés	Nombre de publications par enseignant chercheur	Rapports du CNRST et autres Instituts de recherche		Mise en place dans les Institutions d'Enseignement Supérieur d'unités en charge de la reconnaissance des performances des enseignant(e)s (ou gestion par le mécanisme de la VAE)	145	Vulgarisation des résultats de recherche	Vulgarisation	Forfait annuel	5	25 000 000	-	CNRST
							146	Publication des projets ayant obtenu un brevet	Publication	Forfait annuel	5	7 500 000	-	FCRIT
							147	Mise en place de prix et de distinction pour les résultats de recherche	Cérémonie	Forfait annuel	5	25 000 000	-	FCRIT

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPB PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
	Option 5.2 : Mettre en place un système planifié d'équipement des structures et établissements en vue de mettre à la disposition des enseignant(e)s et des élèves les matériels et ressources pédagogiques requis par les programmes	Résultat 5.2.1 : Les supports pédagogiques sont disponibles, accessibles au niveau de tous les ordres et types d'enseignement	<b>Nombre de kits matériels didactiques collectifs adéquats pour les CDPE y compris les structures d'éducation spécialisée</b>	Rapports de suivi des CAP ; Annuaire des statistiques du fondamental.	Adopter un plan national pluriannuel budgétisé pour l'équipement en matériels pédagogiques pour l'ensemble du système d'éducation en lien avec les contenus et méthodes d'enseignement fixés par les programmes	Identification des besoins en matériels et ressources pédagogiques, incluant les ressources TIC, adaptés aux exigences des programmes d'enseignement	148	Mise à disposition de matériels et d'équipements adaptés pour 2 070 CDPE	Acquisition	Kit Equipement CDPE	2 589	753 325 000	-	DNEPS
149							Mise à disposition de matériel didactique entre autres le cahier de la mère éducatrice, des jeux adaptés au développement psychomoteur, cognitif et affectif des enfants	Acquisition	Kit Mère Educatrice	6 012	769 484 826	663 566 500	DNEPS	
150							Formation des mères éducatrices à la confection et à l'utilisation du matériel didactique de récupération	Formation continue	Homme. Jour	30 050	1 173 152 000	1 011 626 553	DNEPS	
151							Formation de 5 282 moniteurs et éducateurs préscolaires à la confection de matériels didactiques	Formation continue	Homme. Jour	26 410	1 031 046 400	773 284 800	DNEPS	
152		Mise en place de techniques de pédagogie active propre de la pédagogie différenciée au niveau des CDPE	Atelier non résidentiel	Homme. Jour			365	20 955 000	20 955 000	DNEPS				
		Résultat 5.2.1 : Les supports pédagogiques sont disponibles, accessibles au niveau de tous les ordres et types d'enseignement	<b>Ratio livres/enfant dans les CDPE y compris les structures d'éducation spécialisée</b>	Rapports de suivi des CAP ; Annuaire des statistiques du fondamental.										

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
		Résultat 5.2.1 : Les supports pédagogiques sont disponibles, accessibles au niveau de tous les ordres et types d'enseignement	<b>Nombre de kits matériels didactiques collectifs adéquats pour les écoles fondamentales 1</b>	Rapports de suivi des CAP ; Annuaire des statistiques du fondamental.			153	Evaluation du programme de réparation des manuels scolaires	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DNP
							154	Elaboration d'un plan de pérennisation du programme de réparation des manuels scolaires	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	365	20 955 000	20 955 000	DNP
							155	Mise en œuvre du plan de pérennisation du programme de réparation des manuels scolaires	Allocation budgétaire	Forfait annuel par Commune	520	260 000 000	-	DNP
							156	Suivi de la mise en œuvre du plan de pérennisation du programme de réparation des manuels scolaires ( <b>Missions régaliennes des services</b> )	CR	Homme. Jour	0	-	-	DNP
							157	Dynamisation de l'utilisation des malles scientifiques	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	2 967	170 310 000	56 770 000	DNEF
							158	Production de matériels didactiques non conventionnels	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	365	20 955 000	20 955 000	DNEF
							159	Acquisition de logiciels d'expérimentation surtout dans la production locale de vidéo-pédagogique sur les thèmes de sciences et techniques des programmes de	Acquisition	Logiciel	1	961 550 000	961 550 000	DNEF

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPB PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
								l'enseignement fondamental						
							160	Acquisition de logiciels d'expérimentation en sciences et techniques des programmes de l'enseignement fondamental	Acquisition	Logiciel	1	961 550 000	961 550 000	DNEF
		Résultat 5.2.1 : Les supports pédagogiques sont disponibles, accessibles au niveau de tous les ordres et types d'enseignement	<b>Nombre de kits matériels didactiques collectifs adéquats pour les Centres d'éducation non formelle</b>	Rapports de suivi des CAP ; Annuaire des statistiques du fondamental.			161	Production de guides pédagogiques et de livrets pour les animateurs et les apprenants des CAF, des CED, des CEI et des CAFés.	Acquisition	Guide/ Livret produit	764 127	1 337 221 733	1 337 221 733	CNR-ENF
							162	Distribution de guides pédagogiques et livrets dans les CAF, CED, CEI et CAFés.	Transport	Guide/ Livret distribué	764 127	573 095 029	573 095 029	CNR-ENF
							163	Acquisition de matériels didactiques collectifs des CAF, des CED, des CEI et des CAFés.	Acquisition	Matériel didactique	27 861	788 473 910	766 983 910	CNR-ENF
		Résultat 5.2.1 : Les supports pédagogiques sont disponibles, accessibles au niveau de tous les ordres et types d'enseignement	<b>Pourcentage d'établissements d'enseignement Secondaire par type d'établissement disposant de CDI/CVF fonctionnel</b>	Rapports de suivi des AE ; Annuaire des statistiques du fondamental.			164	Réhabilitation, équipement des CDI avec accès à internet dans chaque établissement du secondaire technique	Réhabilitation	CDI réhabilité, équipé et connecté	7	222 096 000	222 096 000	CPS

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPB PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
							165	Réhabilitation, équipement des CVF avec accès à internet dans chaque établissement d'enseignement normal	Réhabilitation	CVF réhabilité, équipé et connecté	22	698 016 000	430 000 000	CPS
							166	Réhabilitation, équipement des CDI avec accès à internet dans chaque établissement du secondaire général	Réhabilitation	CDI réhabilité, équipé et connecté	40	1 269 120 000	-	CPS
		Résultat 5.2.1 : Les supports pédagogiques sont disponibles, accessibles au niveau de tous les ordres et types d'enseignement	<b>Pourcentage d'établissements Secondaire par type d'établissement disposant de laboratoire équipé et fonctionnel</b>	Rapports de suivi des AE			167	Construction et équipement de laboratoires dans les établissements d'enseignement secondaire général	Construction et équipement	Laboratoire construit et équipé	25	3 750 000 000	2 250 000 000	CADDE
							168	Construction et équipement de laboratoires dans les établissements d'enseignement secondaire technique	Construction et équipement	Laboratoire construit et équipé	4	600 000 000	600 000 000	CADDE
							169	Construction et équipement de laboratoires dans les établissements d'enseignement secondaire professionnel	Construction et équipement	Laboratoire construit et équipé	21	3 150 000 000	3 150 000 000	CADDE
							170	Réhabilitation de laboratoires dans les établissements d'enseignement secondaire	Réhabilitation	Laboratoire réhabilité et équipé	40	600 000 000	600 000 000	CADDE

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
							171	Acquisition des outils pédagogiques adaptés à nos besoins et des équipements de laboratoires des IFM	Acquisition et installation	Forfait	20	3 000 000 000	-	DNEN
							172	Acquisition des outils pédagogiques adaptés à nos besoins et des équipements de laboratoires des écoles normales supérieures (ENSup, IPU, ENETP)	Acquisition et installation	Forfait	4	450 000 000	-	IES
							173	Formation à l'utilisation des outils pédagogiques et des équipements de laboratoires à l'intention des personnels enseignants et d'encadrement des écoles de formation initiale des enseignants ;	Formation continue	Homme. Jour	9 500	399 760 000	239 856 000	DNEN-IES
		Résultat 5.2.1 : Les supports pédagogiques sont disponibles, accessibles au niveau de tous les ordres et types d'enseignement	<b>Pourcentage d'établissements Secondaire par type d'établissement disposant de matières d'œuvres suffisantes</b>	Rapports de suivi des AE ; Annuaire des statistiques du fondamental.			174	Dotations des établissements d'enseignement secondaire technique en matière d'œuvre	Acquisition	Kit matière d'œuvre	36 490	1 701 017 768	16 881 346	DNETP
							175	Dotations des établissements d'enseignement secondaire professionnel en matière d'œuvre	Acquisition et transport	Kit matière d'œuvre	302 509	15 355 335 110	2 969 823 680	DNETP

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPB PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
		Résultat 5.2.1 : Les supports pédagogiques sont disponibles, accessibles au niveau de tous les ordres et types d'enseignement	<b>Pourcentage d'établissements d'enseignement Secondaire par type d'établissement disposant d'une salle informatique fonctionnelle</b>	Rapports de suivi des AE			176	Réhabilitation, équipement des salles informatiques avec accès à internet dans chaque établissement du secondaire professionnel	Réhabilitation et équipement	Salle informatique réhabilitée, équipée et connectée	6	190 368 000	190 368 000	CPS
		Résultat 5.2.1 : Les supports pédagogiques sont disponibles, accessibles au niveau de tous les ordres et types d'enseignement	<b>Pourcentage d'IFM bénéficiant de matériels didactiques adéquats en nombre suffisant</b>	Rapports de suivi des AE ; Annuaire des statistiques du fondamental.			177	Dotations des ateliers des Instituts de Formation en matériels didactiques	Acquisition	Kit matériel didactique CFP	95	149 055 000	-	DNFP
		Résultat 5.2.1 : Les supports pédagogiques sont disponibles, accessibles au niveau de tous les ordres et types d'enseignement	<b>Pourcentage d'établissements ayant accès à des ressources documentaires à travers l'utilisation des TIC</b>	Rapports de suivi des CAP, AE, DREFP, IES ; Annuaire des statistiques différents ordres et types d'enseignement.			178	Création d'une plateforme de ressources numériques accessible à tous.	Acquisition	Plateforme	1	34 400 000	34 400 000	DGESRS
		Résultat 5.2.1 : Les supports pédagogiques sont disponibles, accessibles au niveau de tous les ordres et types d'enseignement	<b>Pourcentage d'IES ayant accès aux ressources numériques</b>	Rapports de suivi des IES ; Annuaire de l'enseignement supérieur			179	Mise en place de bibliothèques virtuelles dans les institutions d'enseignement supérieur	Bibliothèque virtuelle	Bibliothèque virtuelle	5	375 000 000	225 000 000	IES
							180	Poursuite de l'équipement des Studios dans les IES	Acquisition et installation	Forfait équipement	20	668 000 000	-	CNRST
							181	Poursuite de l'équipement des Studios pour l'Enseignement Normal	Acquisition et installation	Forfait équipement	20	668 000 000	-	CNRST



Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPB PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
							182	Dotation des bibliothèques des IES en ouvrages physiques	Acquisition	Ouvrages physiques	1	34 400 000	34 400 000	DGESRS
							184	Conception et élaboration de didacticiels	Service de consultant	Etude	5	150 000 000	60 000 000	Grandes Ecoles
							185	Dotation des universités en kit matériel didactique	Acquisition	Kit matériel didactique	483 680	34 286 880 304	-	IES
							186	Dotation des grandes écoles en kit matériel didactique	Acquisition	Kit matériel didactique	76 054	5 341 969 289	-	IES
		Résultat 5.2.1 : Les supports pédagogiques sont disponibles, accessibles au niveau de tous les ordres et types d'enseignement	<b>Pourcentage d'IES disposant de Bibliothèque approvisionnée et fonctionnelle</b>	Rapports de suivi des IES ; Annuaire de l'enseignement supérieur			183	Equipement des bibliothèques des IES en mobiliers et matériels informatiques	Forfait	Forfait	5	750 000 000	750 000 000	CENOU
		Résultat 5.2.2 : La recherche est financée à partir des ressources publiques	<b>Part de la recherche dans les dépenses publiques totales du supérieur</b>	Documents de programmation budgétaire.		Planification de l'achat et de la mise à disposition des ressources et matériels nécessaires au déroulement du programme	187	Plaidoyer pour le relèvement du niveau de financement du fonds compétitif pour la recherche et l'innovation technologique (FCRIT) de 0,2 à 0,5 % des recettes fiscales ( <b>Mission régaliennne des services</b> )	CR	Homme. Jour	0	-	-	Cabinet
							188	Pérennisation de la fête des sciences		Forfait	5	250 000 000	-	Cabinet
							189	Célébration de la journée de la renaissance scientifique en Afrique		Forfait	5	250 000 000	-	Cabinet

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
							190	Réhabilitation et équipement de laboratoires pédagogiques dans les IES		Forfait	5	543 707 167	-	IES
							191	Réhabilitation et équipement de laboratoires de recherche dans les IES		Forfait	5	543 707 167	-	IES
							192	Construction et équipement de 2 laboratoires pédagogiques dans les IES	Construction et équipement	Laboratoire pédagogique construit et équipé	2	1 200 000 000	1 200 000 000	IES
							193	Construction et équipement de 2 laboratoires à l'ENETP	Construction et équipement	Laboratoire de recherche construit et équipé	6	3 600 000 000	3 600 000 000	IES
							194	Acquisition des outils pédagogiques adaptés à nos besoins et des équipements de laboratoires des écoles doctorales		Forfait	20	2 250 000 000	562 500 000	IES
Dimension 6 : Primes et rémunération des enseignant(e)s	Option 6.1 : Mettre en place un mécanisme de paiement des salaires des enseignant(e)s qui n'impacte pas négativement le temps réel d'apprentissage.	Résultat 6.1.1 : Le temps d'apprentissage requis est assuré	Taux d'exécution du temps d'apprentissage	Rapports de suivi des CAP, des AE, des IPRES et des DREFP	Établissement de cadres de partenariat pour faciliter le paiement des salaires des enseignant(e)s	Identification dans les diverses zones des contraintes et opportunités, incluant les TIC, pour le paiement des salaires des enseignant(e)s	195	Identification des contraintes et opportunités, incluant les TIC dans les diverses zones, pour le paiement des salaires des enseignant(e)s	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	2 260	111 000 000	37 000 000	DRH

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
						Établissement de conventions de partenariat pour le paiement des salaires des enseignant(e)s avec les banques, les entreprises, les ONG présentes dans les régions abritant les écoles	196	Elaboration et signature de conventions de partenariat public-privé (Mission régaliennne des services)	CR	Texte	0	-	-	DNFP, DGESRS
						Mise en place d'un système de paiement des salaires des enseignant(e)s par des moyens appropriés, y compris les TIC.	197	Suivi de la mise œuvre des conventions de partenariat public-privé	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	3 969	195 000 000	-	IGEN
						Mise en place d'un système de paiement des salaires des enseignant(e)s par des moyens appropriés, y compris les TIC.	198	Mise en place de mécanismes d'accès rapide aux salaires pour les enseignants.	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DRH
		Résultat 6.1.2 : Des unités de suivi de la mise en œuvre des partenariats pour le paiement des salaires des enseignant(e)s par une exploitation judicieuse qu'offrent les TIC Institution au sein des services financiers du MEN et du Ministère en charge des collectivités territoriales sont institutionnalisées	<b>Existence des unités de suivi</b>	Actes de création des unités	Institution au sein des services financiers du MEN et du Ministère en charge des collectivités territoriales d'unités de suivi de la mise en œuvre des partenariats pour le paiement des salaires des enseignant(e)s par une exploitation judicieuse qu'offrent les TIC	Création d'unités de suivi des conventions de partenariat et du paiement de salaire des enseignant(e)s au sein des services financiers du MEN et du Ministère en charge des Collectivités territoriales	199	Création des cadres de concertation de suivi des conventions de partenariat et du paiement de salaire des enseignant(e)s impliquant les services financiers du MEF, MEN et du Ministère en charge des Collectivités territoriales aux niveaux national, régional et local	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	342	19 620 720	19 620 720	Cabinet

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
							200	Fonctionnement des cadres de concertation de suivi des conventions de partenariat et du paiement de salaire des enseignant(e)s impliquant les services financiers du MEF, MEN et du Ministère en charge des Collectivités territoriales aux niveaux national, régional et local	Forfait	Forfait annuel	5	750 000 000	300 000 000	Cabinet

### Axe 3 : Gestion décentralisée, concertée et rigoureuse des enseignant(e)s

Dimension 3 : Déploiement des enseignant(e)s	Option 3.1 : Élaborer de nouvelles stratégies pour faciliter la participation des services techniques des ministères en charge de l'éducation et les Collectivités Territoriales au débat sur la question enseignante	Résultat 3.1.1 : La coordination des départements en charge de l'éducation et de la formation professionnelle est renforcée	Fonctionnalité du cadre de coordination (nombre de rencontres tenues par rapport au nombre de rencontres statutaires)	Compte-rendu de réunions du Cadre de coordination	Instauration d'un cadre permanent de concertation entre les ministères en charge de l'éducation et le ministère en charge des collectivités territoriales pour la gestion des enseignant(e)s	Élaboration de règles et de modalités de concertation entre le MEN, le MESRS et le MATD sur la gestion des enseignant(e)s	201	Mise en place et opérationnalisation du comité interministériel (Mission régalienn des services)	CR	Homme. Jour	0	-	-	cabinet
							202	Mise en place par décision interministérielle et opérationnalisation du comité de pilotage	Comité de pilotage	Forfait annuel	5	1 950 000	-	cabinet

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
							203	Création par décision interministérielle et opérationnalisation d'un Secrétariat Technique (Mission régalienn des services)	CR	Texte	0	-	-	cabinet
							204	Relecture des textes relatifs aux modalités de fonctionnement du Conseil Supérieur de l'Education pour prendre en compte le secteur privé	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	46	2 643 000	2 643 000	cabinet
							205	Validation du rapport sur la relecture des textes relatifs aux modalités de fonctionnement du Conseil Supérieur de l'Education	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	46	2 643 000	2 643 000	cabinet
		Résultat 3.1.2 : L'évaluation et la redevabilité (reddition et rapportage, audit) sont renforcées.	Nombre d'audiences publiques réalisées dans les Collectivités Territoriales à travers les Comités de gestion scolaire	Rapports d'activités des Collectivités territoriales		Instauration d'une table de concertation institutionnelle et permanente pour un dialogue continu entre les ministères en charge de l'éducation, de la formation professionnelle, de l'administration territoriale, de la fonction publique et les autres partenaires sociaux	206	Elaboration et adoption d'un plan de formation des acteurs chargés du dialogue social	Etude	Etude	1	30 000 000	30 000 000	Cabinet
							207	Formation des acteurs chargés du dialogue social	Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	774	44 397 000	44 397 000	Cabinet

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
			<b>Pourcentage de recommandations mises en œuvre par audience publique</b>	Rapport de suivi de la mise en œuvre des recommandations des audits.			208	Création d'un cadre de concertation et de coordination des interventions avec les autres départements et acteurs	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	342	19 620 720	19 620 720	Cabinet
	Option 3.2 : Redéployer le personnel enseignant en fonction des besoins dans les écoles établissements ENF dans le respect des textes en vigueur en vue d'assurer à la fois l'équité et l'efficacité	Résultat 3.2.1 : Un dispositif national de rationalisation de la gestion des personnels enseignants est disponible et fonctionnel	<b>Existence d'un dispositif national de rationalisation de la gestion des personnels enseignants</b>	Tableaux de bord, rapports de suivi des structures chargées de la gestion des ressources humaines (DRH, AE, CAP, etc.)	Redéploiement des enseignant(e)s en fonction de la cartographie des besoins par région en privilégiant les zones les plus difficiles tout en assurant l'équité et l'efficacité	Détermination consensuelle des critères de déploiement satisfaisants pour tous les niveaux d'enseignement	209	Elaboration des critères de déploiement satisfaisants pour tous les niveaux d'enseignement	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	428	24 543 000	24 543 000	DRH
							210	Validation des critères de déploiement satisfaisants pour tous les niveaux d'enseignement	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	428	24 543 000	24 543 000	DRH
							211	Identification des personnels enseignants non/sous utilisés (Mission régaliennne des services)	CR	CR	0	-	-	DRH
							212	Mutation des personnels enseignants non/sous utilisés par l'implication de tous les partenaires	CR	CR	0	-	-	DRH
							213	Suivi de l'utilisation des personnels enseignants déployés par l'implication de tous les partenaires	CR	CR	0	-	-	DRH

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
		Résultat 3.2.2 : Les compétences des responsables chargés de la gestion des flux et de ressources humaines sont renforcées	<b>Nombre de responsables des services centraux formés en : (i) gestion des flux, (ii) gestion des ressources humaines.</b>	Rapport de formation	Amélioration des critères de redéploiement des enseignant(e)s du préscolaire, du fondamental et du secondaire	Renforcement du cadre organisationnel entre les niveaux central et local (mettre en adéquation la réponse du niveau central ou régional et la demande au niveau local)	214	Formation en matière de gestion des flux, des ressources humaines, matérielles et financières transférées aux Collectivités Territoriales.	Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	926	53 130 000	53 130 000	DFM
							215	Evaluation de l'impact des formations en matière de gestion des flux, des ressources humaines, matérielles et financières transférées aux Collectivités Territoriales.	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	-	DFM
Dimension 4 : Gestion de carrière/mobilité des enseignant(e)s	Option 4.1 : Mettre en place un système intégré et informatisé de gestion des enseignant(e)s et de production de statistiques fiables pour l'ensemble du système éducatif (formel, non formel, privé)	Résultat 4.1.1 : Les capacités des structures en matière de gestion des flux et des ressources humaines, matérielles et financières sont renforcées	<b>Disponibilité de logiciels mis en application en matière de gestion des ressources humaines</b>	Rapport DRH	Mise en synergie des données statistiques sur les enseignant(e)s.	Renforcement de la gestion des enseignant(e)s	216	Acquisition, implantation du logiciel de comptabilité matières dans toutes les structures en charge de l'Education et de la Formation Professionnelle	Acquisition	Logiciel	2	113 900 000	-	DFM
							217	Acquisition, implantation du logiciel de gestion des flux dans toutes les structures du secondaire	Acquisition	Logiciel	1	76 200 000	76 200 000	CPS
							218	Formation des agents à l'utilisation du logiciel de gestion des flux dans toutes les structures du secondaire	Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	197	11 285 000	11 285 000	CPS

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPB PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
							219	Evaluation de l'impact des formations sur la gestion des flux dans toutes les structures du secondaire.	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	-	IGEN, DNEN, DGESRS, AMAQ-SUP, DNEFP
							220	Dotations en équipements informatiques des services centraux et déconcentrés des départements en charge de l'éducation et de la formation professionnelle (Extension VPN)	Kit VPN	Kit VPN	3	1 269 400 000	-	CPS
							221	Extension du logiciel de gestion intégrée des ressources humaines au secteur de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	Logiciel	Base de données	1	36 500 000	36 500 000	DRH-Emploi
							222	Formation des gestionnaires de la base de données	Formation continue	Homme. Jour	197	8 743 032	8 743 032	DRH-Emploi
							223	Mise en réseau des différents logiciels de gestion des ressources humaines avec celui de la Fonction Publique de l'Etat et des Collectivités Territoriales	Base de données	Base de données	1	68 000 000	68 000 000	DRH
							224	Formation des agents à l'utilisation du logiciel de gestion intégrée des ressources humaines	Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	371	21 302 500	21 302 500	DRH-Emploi
							225	Recensement des agents pour alimenter le logiciel de gestion	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	2 443	120 000 000	120 000 000	DRH



Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPB PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables		
			Disponibilité de logiciels mis en application en matière de gestion des flux	Rapport CPS-Education				intégrée des ressources humaines								
									226	Evaluation de l'impact des formations sur la gestion intégrée des ressources humaines.	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	-	DRH
									227	Elaboration et mise en œuvre d'un plan de recrutement	Etude	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DRH
									228	Création du corps des administrateurs scolaires	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	391	22 432 000	22 432 000	DRH
									229	Relecture des statuts existants pour prendre en compte le plan de carrière des enseignants dans l'administration scolaire	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	391	22 432 000	22 432 000	DRH
									230	Relecture des statuts des fonctionnaires pour établir des passerelles et permettre les nominations aux postes de responsabilité	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	391	22 432 000	22 432 000	DRH
									231	Mise à jour du logiciel de traitement des statistiques (StatEduc) pour faciliter l'identification des besoins pour la planification et la gestion du personnel enseignant de tous les niveaux	Mise à jour	Logiciel	1	75 100 000	75 100 000	DFM

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
							232	Production d'informations statistiques annuelles (Elaboration/Mise à jour des outils de collecte de données, Collecte, Traitement, Analyse et Diffusion des données)	Forfait	Forfait	1	1 421 838 119	30 614 853	CPS
							233	Bilan de la campagne statistique	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	260	14 914 000	1 695 333	CPS
							234	Etat des lieux des différents dispositifs existants aux niveaux des services (SIGE)	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	CPS
							235	Elaboration d'un plan de renforcement des différents dispositifs aux niveaux des structures	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	CPS
							236	Développement d'interfaces entre les dispositifs	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	CPS
							237	Extension du VPN à tous les niveaux dans tous les départements en charge de l'éducation et de la formation professionnelle	Kit VPN	Kit VPN	3	1 269 400 000	883 133 333	CPS
							238	Formation des gestionnaires de la base de données	Formation continue	Homme. Jour	1 889	84 000 000	42 000 000	CPS

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
	Option 4.2 : Élaborer et mettre en œuvre un plan de carrière du personnel enseignant qui tient compte des différents acquis professionnels des enseignant(e)s par la formation ou par l'expérience	Résultat 4.2.1 : Les compétences des responsables des départements en charge de l'éducation, de la formation professionnelle et des Collectivités Territoriales en matière de pilotage et de coordination sont renforcées	<b>Existence d'un plan de formation des concepteurs, planificateurs et gestionnaires des départements en charge de l'éducation et de la formation professionnelle en matière de planification, montage de projets d'école, administration scolaire, management et leadership</b>	Le programme et le plan de formation.	Création d'une structure en charge des parcours de carrière en étroite lien avec les formations initiales et continue des enseignant(e)s	Mise en place d'un comité paritaire pour la mise en œuvre du plan de carrière des enseignant(e)s	239	Elaboration de deux modules pour la formation des membres du comité paritaire chargés du pilotage, de la coordination et du suivi-évaluation	CR	Homme. Jour	0	-	-	DRH
							240	Evaluation de la formation des membres du comité paritaire chargés du pilotage, de la coordination et du suivi-évaluation	Service de consultant	Etude	5	150 000 000	-	DRH

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPB PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
		Résultat 4.2.2: Un plan de développement personnel et professionnel qui s'appuie sur la formation continue et qui intègre les acquis d'expérience est institutionnalisé	<b>Pourcentage de responsables formés en planification conformément à un plan de formation</b>	Rapport de suivi des formations.	Institution d'un plan de développement personnel et professionnel qui s'appuie sur la formation continue et qui intègre les acquis d'expérience	Instauration d'un mécanisme de valorisation des acquis (expérience, formation, publications) contribuant à l'avancée dans la carrière professionnelle des enseignant(e)s	242	Développement d'un logiciel de planification, de suivi et de rapportage	Acquisition	Logiciel	1	64 600 000	64 600 000	DFM
			<b>Existence du plan de développement personnel et professionnel</b>	Rapport de suivi des formations.	Institution d'un plan de développement personnel et professionnel qui s'appuie sur la formation continue et qui intègre les acquis d'expérience	Soutien aux enseignant(e)s dans la préparation et la mise en œuvre de leur plan de développement personnel professionnel	241	Elaboration d'un plan de développement personnel et professionnel qui s'appuie sur la formation continue et qui intègre les acquis d'expérience	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	-	DRH

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables	
Dimension 9 : Gouvernance scolaire	Option 9.1 : Promouvoir davantage la dynamique partenariale autour de l'école et des centres d'ENF. qui favorise les apprentissages et permet de lutter contre toutes formes de violences en milieu éducatif (scolaire, non formel et universitaire)	Résultat 9.1.1 : Le cadre juridique relatif à la pacification et à la sécurisation de l'espace scolaire et universitaire est amélioré	<b>Pourcentage d'élèves/étudiants/apprenants victimes d'intimidation, de châtiment corporel, de harcèlement, de violence, de discrimination et d'abus sexuels</b>	Rapports des services techniques	Mobilisation des acteurs et partenaires de l'éducation pour prévenir les violences en milieu scolaire et universitaire.	Mobilisation de ressources humaines, matérielles et financières avec les partenaires de l'école et d'Institutions d'Enseignement supérieur pour améliorer la sécurité en milieu scolaire et universitaire	243	Information et sensibilisation des différents acteurs, y compris les leaders religieux, sur la lutte contre les violences faites aux filles en milieu familial, scolaire et universitaire	Sensibilisation	Forfait annuel	5	750 000 000	743 200 000	IES, DNEF, DNFP	
								Formation des leaders d'opinions sur la lutte contre les violences en milieu familial, scolaire et universitaire surtout faite aux filles	Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	974	55 875 000	55 075 000	IES, DNEF, DNFP	
								Mise en place de comités de suivi des VBG en milieu familial, scolaire et universitaire		Forfait	5	219 460 000	175 568 000	IES, DNEF, DNFP	
								Evaluation des actions de lutte contre les violences basées sur le genre en milieu familial, scolaire et universitaire	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	8 198	402 750 000	322 200 000	IES, DNEF, DNFP	
								Electrification du domaine scolaire et universitaire	Forfait	Forfait	5	1 250 000 000	1 250 000 000	DFM	
			<b>Pourcentage d'élèves/étudiants/apprenants victimes d'intimidation, de châtiment corporel, de harcèlement, de violence, de discrimination et d'abus sexuels</b>	Rapports des services techniques			244								IES, DNEF, DNFP
			<b>Nombre de structures sécurisées</b>	Rapports d'activités			245								IES, DNEF, DNFP
							246								IES, DNEF, DNFP
							247								DFM

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
			Pourcentage d'activités du plan de communication réalisées	Rapports d'activités			248	Institution du groupe de sécurité des IES (Mission régaliennne des services)	CR	Texte	0	-	-	Cabinet
					249	Poursuite des constructions des locaux pour les groupes de sécurité universitaire	Construction et équipement	Local construit	36	288 000 000	-	les rectorats		
					250	Poursuite des équipements des locaux pour les groupes de sécurité universitaire	Acquisition et installation	Forfait équipement	36	145 800 000	-	DFM		
					251	Rencontres périodiques avec les partenaires sociaux de l'école à tous les niveaux	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	2 798	160 600 000	-	Cabinet		
					252	Formation des communicateurs traditionnels, des leaders religieux et des chefs coutumiers sur les politiques et reformes du secteur de l'Education et la Formation Professionnelle	Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	1 871	107 400 416	81 174 166	Cabinet		
					253	Information et sensibilisation des populations à travers les canaux traditionnels	Campagne de sensibilisation	Forfait annuel par CAP	520	260 000 000	258 333 333	Cabinet		
					254	Elaboration d'un plan global de communication	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	484	27 770 595	27 770 595	Cabinet		
					255	Diffusion des plans (global et sectoriel) de communication		Forfait	1	25 000 000	25 000 000	Cabinet		

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
			Pourcentage des recommandations par cadre de concertations suivies et mises en œuvre	Rapports d'activités			256	Suivi de la mise en œuvre du plan global de communication du secteur	Mission à l'intérieur	Homme. Jour	1 002	49 201 500	49 201 500	Cabinet
							257	Evaluation de la mise en œuvre des différents plans de communication	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	-	Cabinet
							258	Elaboration et adoption d'un plan de formation des responsables de l'administration en communication	Séminaire résidentiel	Homme. Jour	600	13 437 000	13 437 000	DRH
							259	Formation des responsables de l'administration en communication	Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	753	43 204 500	43 204 500	Cabinet
							260	Rencontres périodiques avec les autorités traditionnelles à tous les niveaux	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	2 798	160 597 202	-	Cabinet
			Nombre de responsables formés en : (i) gestion de la communication, (ii) gestion du dialogue social, (iii) gestion du partenariat.	Rapports d'évaluation des responsables	Mobilisation des partenaires de l'école pour améliorer la qualité des enseignements / apprentissages.	Élaboration de projets d'école et de plans stratégiques des Institutions d'Enseignement supérieur qui tiennent compte de l'efficacité et de l'efficacité	261	Elaboration et adoption d'un plan de formation des acteurs chargés d'élaborer les projets d'école et les plans stratégiques des IES	Séminaire résidentiel	Homme. Jour	600	13 437 000	13 437 000	Cabinet
							262	Formation des acteurs chargés d'élaborer les projets d'école et les plans stratégiques des IES	Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	259	14 869 500	14 869 500	Cabinet

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPB PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
	Option 9.2 : Mettre en place un dispositif permettant de former ou de renforcer les capacités des chefs d'établissement afin qu'ils acquièrent les compétences requises en leadership et en management des établissements d'enseignement	Résultat 9.2.1 : Les compétences des responsables des départements en charge de l'éducation et de la formation professionnelle en matière de pilotage et de coordination sont renforcées	<b>Pourcentage de responsables formés en management et en leadership conformément à un plan de formation</b>	Rapport de suivi des formations.	Formation initiale et continue des chefs d'établissement dans des structures de formation dédiées ou des sessions de formation appropriées	Introduction dans la formation des enseignant(e)s des modules sur la gestion de l'école et le leadership	263	Elaboration des modules sur la gestion de l'école et le leadership	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	391	22 432 000	22 432 000	DRH
							264	Introduction dans la Formation Initiale des enseignants des modules sur la gestion de l'école et le leadership	CR	Homme. Jour	0	-	-	DNP, DGESRS, DNEFP
			<b>Pourcentage de responsables formés en administration scolaire conformément à un plan de formation</b>	Rapport de suivi des formations.	Formation initiale et continue des chefs d'établissement dans des structures de formation dédiées ou des sessions de formation appropriées	Formation continue de tous les chefs d'établissement scolaires dans les institutions de formation des enseignant(e)s	265	L'organisation de sessions de formation continue en collaboration avec les écoles de formation des enseignants, les établissements d'enseignement fondamental, secondaire et supérieur avec d'autres institutions spécialisées, y compris dans le domaine de l'éducation tout au long de la vie.	Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	4 622	265 287 500	265 287 500	DNEN



Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
			<b>Pourcentage de responsables formés en management et en leadership conformément à un plan de formation</b>	Rapport de suivi des formations.	Formation initiale et continue des chefs d'établissement dans des structures de formation dédiées ou des sessions de formation appropriées	Instauration de plan de développement professionnel pour les chefs d'établissement	266	Elaboration d'un plan de développement professionnel pour les chefs d'établissement	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	30 000 000	DNEN, DGESRS, DNEFP

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
	Option 9.3 : Mettre en place une gouvernance qui assure la promotion de l'enseignant(e) et de l'école /centre d'ENF	Résultat 9.3.1 : Les capacités des responsables des institutions scolaires et universitaires sont renforcées en matière de gouvernance	<b>Nombre de responsables formés en GAR</b>	Rapport de formation	Renforcement des capacités des responsables des institutions scolaires et universitaires en matière de gouvernance	Mise en place de pratiques de gestion axées sur les résultats	267	Définition des critères portant sur les pratiques de gestion axées sur les résultats par les responsables des départements en charge de l'éducation, de la formation professionnelle et des collectivités territoriales	Service de consultant	Etude	1	30 000 000	-	Cabinet
							268	Formation des responsables des départements en charge de l'éducation, de la formation professionnelle et des collectivités territoriales sur les pratiques de gestion axées sur les résultats	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	1 500	86 092 500	-	Cabinet
							269	Evaluation de la formation des responsables des départements en charge de l'éducation, de la formation professionnelle et des	Service de consultant	Etude	5	150 000 000	-	cabinet

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PABP PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
								collectivités territoriales sur les pratiques de gestion axées						
		Résultat 9.3.2 : La décentralisation et la déconcentration des structures des départements en charge de l'éducation et de la formation professionnelle sont renforcées	<b>Pourcentage des recommandations par cadre de coordination suivies et mises en œuvre</b>	Rapport de suivi des recommandations.		Instauration d'une gouvernance participative au sein des écoles et des Institutions d'Enseignement supérieur	270	Elaboration et adoption d'un plan de formation des gestionnaires des institutions d'enseignement supérieur et de recherche scientifique	Séminaire résidentiel	Homme. Jour	600	13 437 000	13 437 000	DRH
			<b>Nombre de comités de gestion scolaire fonctionnels</b>	Rapport de la CADD/Secteur Education.			271	Formation des gestionnaires des institutions d'enseignement supérieur et de recherche scientifique ;	Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	334	19 180 000	-	DFM
							272	Formation des CGS sur la gestion de l'ADARS	Formation	CGS	11 036	5 517 833 080	4 736 478 871	CADDE
							273	Formation de 1 102 directeurs d'école et les membres des CGS impliqués à la gestion physique et pédagogique des manuels scolaires	Formation continue	Homme. Jour	6 889	268 937 500	-	DNP
							274	Formation des CGS, APE, AME et des CT à leurs rôles et responsabilités dans la prise en charge de la petite enfance	Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	25 811	1 481 436 694	1 479 985 694	DNEPS

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPB PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
			Nombre de structures de formation professionnelle créées et opérationnelles en régions	Textes portant création de structures de formation et d'encadrement			275	Formation des CGS, APE, AME et des CT à leurs rôles et responsabilités dans la prise en charge des enfants à besoins éducatifs spéciaux	Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	2 653	152 241 882	152 241 882	DNEPS
					276	Formation des élus communaux et des membres des CGS sur la gestion des cantines scolaires, y compris les cantines endogènes pilotes	Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	5 527	317 250 625	-	CNCS		
					277	Formation des CGS, des communautés et des CT à leurs rôles et responsabilités dans la prise en charge de la SSA/P et d'autres approches de réinsertion directe des apprenants	Séminaire non résidentiel	Homme. Jour	6 388	366 631 100	333 538 300	DNEF		
					278	Elaboration et adoption de la carte universitaire	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	2 674	153 450 000	153 450 000	CENOU		
					279	Mise à disposition de personnels administratifs adéquats (Mission régalienn des services)	CR	Homme. Année	0	-	-	DRH		
					280	Mise à disposition d'un logiciel de suivi des IES	Acquisition	Logiciel	1	632 000 000	632 000 000	Cabinet		

Dimensions	Options	Résultats	Indicateurs Objectivement vérifiables	Source de vérification	Stratégies	Actions	Code PAPB PNEM	Activités pertinentes	Nature	Unité de compte	Quantités TOTAL	MONTANT TOTAL	Financement à rechercher	Services responsables
			Nombre d'institutions d'enseignement supérieur autonomes en matière de recrutement d'enseignants et d'étudiants ;	Textes réglementaires accordant l'autonomie aux structures d'enseignement supérieur en matière de recrutement d'enseignants et d'étudiants.			281	Poursuite de l'élaboration et de l'adoption des plans stratégiques de développement des IES	Atelier non résidentiel	Homme. Jour	130	7 480 000	7 480 000	Cabinet
												267 442 942 714	61 001 366 744	

## Annexe 4 : Liste des membres des équipes d'élaboration de La politique nationale enseignante du Mali du Mali

1- Equipe Technique Nationale

**Responsable:** Kinane AG GADEDA

SG-MEN

**Coordinateur ETN:** Augustin POUDIOUGO

CT/MEN

**Coordinateur Adjoint ETN :** Abdoulaye Salim CISSE

DGESRS

### Membres ETN et Consultants

N°	PRENOM ET NOM	STRUCTURE
1	Amadou OUANE	CT/MESRS
2	DIALLO Assa DIAGOURAGA	CT/MDSTFP
3	Moussa SAMAKE	DGESRS
4	MAIGA Aminata BAH	DGB/MEF
5	Bakary BAYOKO	DNEPS
6	Moumine SOGODOGO	DNEF
7	Abdrahamane TOURE	DNEF CTQE
8	Mme MAIGA Mah KEITA	DNESG

<b>9</b>	Karim KEITA	DNEN
<b>10</b>	Fadiala DEMBELE	DNEN
<b>11</b>	Tiémoko DEMBELE	DNP/MEN
<b>12</b>	Gouro DIALL	DNENF-LN
<b>13</b>	N'Golo BALLO	CNR-ENF
<b>14</b>	Siaka COULIBALY	CPS/Ed
<b>15</b>	Namory BAGAYOKO	DRH/SE
<b>16</b>	Moussa SIDIBE	DRH/SE
<b>17</b>	Balla DIALLO	DNETP
<b>18</b>	Oumarou MAIGA	CADDE
<b>19</b>	Youssouf MAIGA	DFM/MEN
<b>20</b>	Denis DOUYON	IGEN
<b>21</b>	Oumar CISSE	CNECE
<b>22</b>	Bakary KEITA	DNFPCT
<b>23</b>	Siaka Fagnine DIARRA	DNFP
<b>24</b>	Moussa SANOGO	DNFP
<b>25</b>	Bakary Casimir COULIBALY	Equipe du PRODEC 2

26	Dogo Moussa KONE	ENETP
27	Mamadou TOUNGARA	ENETP
28	Mohamed TOUNKARA	ENSUP
29	Fagaye DANIOKO	ENSUP
30	Pr Diallo Kadia MAIGA	CNMUI/MEN
31	Pr Daouda SAKO	FENAPEEM
32	Kéoulé BOUNDY	UNEREC
33	Kady Baby MAIGA	CNSC
34	Abdramane GUINDO	CNPM
35	Représentant du SNESUP	SNESUP
36	Adama FOMBA	SYPESCO
37	Boubacar PAÏTAO	SYNEFCT
38	Adama KONATE	COSES
39	Seydou SANGARE	SYNEB
40	Djénimbou BALLO	UNICEF
41	Pierre SAYE	UNESCO
42	Saïp SY	UNESCO



43	Aïssata DIALLO	UNESCO
44	Azaria KODIO	UNESCO
45	Abdoulaye BARRY	Consultant UNESCO
46	Baba Diabé DOUMBIA	Consultant UNESCO
47	Tiéoulé DIARRA	Consultant UNESCO
48	Simbo TOUNKARA	Consultant UNESCO

2- Equipe de Rédaction

**Responsable :** Augustin POUDIOUGO                      CT/MEN

**Facilitateur :** Baba Diabé DOUMBIA

**Participants :**

N°	Prénoms	Nom	Structure
1	Denis	DOUYON	IGEN
2	Mohamed	TOUNKARA	ENSUP
3	Mamadou	TOUNGARA	ENETP
4	Fadiala	DEMBELE	DNEN
5	Abdrahamane	TOURE	DNEF

6	Moussa	SAMAKE	DGESRS
7	Tiémoko	DEMBELE	DNP
8	Namory	BAGAYOKO	DRH
9	Moussa	SIDIBE	DRH
10	Balla	DIALLO	DNETP
11	Bakary	KEITA	DNFPCT
12	Nouhoun	SIDIBE	IPU/Kabala (Ex ISFRA)
13	Mamadou	DIABATE	Personne ressource
14	Azaria	KODIO	UNESCO
15	Saip	SY	UNESCO

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

1. Boissinot, A. (2010) « La formation des maîtres : débats et perspectives », *Revue internationale d'éducation de Sèvres*, 55 | 2010, 27-36.
2. Gouvernement du Mali (1998), Décret N° 98-358P-RM du 28 octobre 1998, Portant modification du décret N°151/PG-RM du 26 Août 1975 fixant les conditions et modalités d'octroi des primes allouées aux fonctionnaires et agents de l'Etat. (Aux personnels manipulant des produits dangereux dans les laboratoires de chimie, de Biologie).
3. Gouvernement du Mali (1999), Loi N° 99 / 046 / du 28 décembre 1999 modifiée portant Loi d'orientation sur l'éducation.
4. Gouvernement du Mali (2000), Décret n° 00-529/P-RM du 26 octobre 2000 portant création des Instituts de Formation de Maîtres
5. Gouvernement du Mali (2000), Décret n°00-528/P-RM du 26 octobre 2000 portant création des Centres d'animation pédagogique ;
6. Gouvernement du Mali (2000), Décret n°00-599/P-RM du 4 décembre 2000 déterminant le cadre organique des centres d'animation pédagogique.
7. Gouvernement du Mali (2002), Loi n°02-053 du 16 décembre 2002 portant Statut Général des Fonctionnaires
8. Gouvernement du Mali (2005), Décret n°05-434/P-RM du 13 octobre 2005 fixant les conditions de travail du personnel enseignant contractuel de l'Etat.
9. Gouvernement du Mali (2005), Décret n°05-435/P-RM du 13 octobre 2005 fixant les conditions de travail du personnel enseignant contractuel des Collectivités Territoriales ;
10. Gouvernement du Mali (2006), Décret N° 06-323/P-RM du 8 août 2006, portant modification du Décret N° 05-071/P-RM du 22 février 2005 portant allocation d'une indemnité spéciale de responsabilité au personnel relevant du statut général des fonctionnaires.
11. Gouvernement du Mali (2010), Ordonnance N°10-029/P-RM du 4 août 2010 portant création de la Direction Nationale de la Pédagogie
12. Gouvernement du Mali (2010), Ordonnance N°10-32/P-RM du 4 août 2010, ratifiée par la Loi n°2011-042 du 15 juillet 2011
13. Gouvernement du Mali (2013) Décret N°2013-332/P-RM du 17 avril 2013 fixant l'Organisation et les Modalités de Fonctionnement de l'Inspection Générale de l'Education Nationale ;

14. Gouvernement du Mali (2013), Décret N° 2013-333/P-RM du 17 avril 2013 portant Création des Inspections Pédagogiques Régionales de l'Enseignement Secondaire ;
15. Gouvernement du Mali (2013), Décret N° 529/ P-RM du 21 juin 2013, portant allocation d'indemnités au personnel chargé des examens et concours professionnels en ses articles 1, 2, 3.
16. Gouvernement du Mali (2013), Ordonnance N° 2013-002/P-RM du 26 février 2013 portant création de l'Inspection Générale de l'Education Nationale (IGEN)
17. Gouvernement du Mali (2013), Ordonnance n°2013-026/P-RM du 31 décembre 2013, portant création de la Direction nationale de l'Enseignement normal
18. Gouvernement du Mali (2014), Décret N°2014-0837/ P-RM du 10 novembre 2014 fixant les taux mensuels de certaines primes et indemnités allouées aux fonctionnaires et agents de l'Etat.
19. Gouvernement du Mali (2015), Décret 2015-9678/P-RM du 20 octobre 2015 fixant le détail des compétences transférées de l'État aux Collectivités territoriales en matière d'éducation
20. Gouvernement du Mali (2015), Décret n°2015-0364/P-RM du 19 mai 2015 portant majoration des traitements indiciaires des fonctionnaires et des salaires de base du personnel de l'administration relevant du code du travail, du personnel enseignant contractuel de l'Etat et du personnel enseignant contractuel des collectivités territoriales ;
21. Gouvernement du Mali (2016), Décret N° 2016/0866/P-RM du 08 novembre 2016, portant modification du décret N°2014-0837/P-RM du 10 novembre 2014 fixant les taux mensuels de certaines primes et indemnités allouées aux fonctionnaires et agents de l'Etat. (DAE adjoints, DCAP adjoints, IPRES).
22. Gouvernement du Mali (2016), Décret N°2016-0001/ P-RM du 15 janvier 2016, fixant les conditions et les modalités d'octroi de l'indemnité de déplacement et de mission.
23. Gouvernement du Mali (2018), Décret N°2018 – 0067/P-RM du 26 janvier 2018 fixant les modalités d'application du Statut du personnel Enseignant de l'Enseignement Secondaire, de l'Enseignement Fondamental et de l'Education Préscolaire et Spéciale.
24. Gouvernement du Mali (2018), Loi n° 2018-007 du 16 janvier 2018 portant Statut du personnel enseignant de l'enseignement secondaire, de l'enseignement fondamental et de l'éducation préscolaire et spéciale
25. Gouvernement du Mali (2018), Loi n°2018-035/DU 27 juin 2018 portant Statut des Fonctionnaires des Collectivités Territoriales
26. Gouvernement du Mali (2018), Loi N°2018 – 007 du 16 janvier 2018 Portant Statut du personnel Enseignant de l'Enseignement Secondaire, de l'Enseignement Fondamental et de l'Education Préscolaire et Spéciale et son décret d'application ;
27. Gouvernement du Mali (2018), Loi N°2018-007 du 16 janvier 2018 Portant Statut du personnel Enseignant de l'Enseignement Secondaire, de l'Enseignement Fondamental et de l'Education Préscolaire et Spéciale, elle traite notamment des corps, catégories et hiérarchies en emplois comportant
28. Gouvernement du Mali (2019), Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable (CREDD), Bamako, République du Mali

29. Gouvernement du Mali (2019), Programme Décennal de Développement de l'Éducation et de la Formation Professionnelle ; deuxième génération, 2019-2028. Mars 2019. 164 pages.
30. Lang, V. (1996), Professionnalisation des enseignants, conceptions du métier, modèles de formation, revue Recherche et formation n° 23 - 1996
31. MATP/Projet SWEDD (2017), Rapport sur le profil du dividende démographique Sahel, Bamako, République du Mali
32. Ministère de l'Éducation de Base de l'Alphabétisation et des Langues Nationales (2008), Manuel de gestion de la formation continue des maitres, Direction nationale de l'Éducation de Base (DNEB), Bamako
33. Ministère de l'Éducation de Base de l'Alphabétisation et des Langues Nationales (2008), Manuel de gestion de la formation continue des maitres, À l'intention des écoles fondamentales, Direction nationale de l'Éducation de Base (DNEB), Bamako
34. Ministère de l'Éducation de Base de l'Alphabétisation et des Langues Nationales (2008), Manuel de gestion de la formation continue des maitres, À l'intention des académies, Direction nationale de l'Éducation de Base (DNEB), Bamako
35. Ministère de l'Éducation de Base de l'Alphabétisation et des Langues Nationales (2008), Manuel de gestion de la formation continue des maitres, À l'intention des CAP, Direction nationale de l'Éducation de Base (DNEB), Bamako
36. Ministère de l'Éducation de Base de l'Alphabétisation et des Langues Nationales (2008), Manuel de gestion de la formation continue des maitres, À l'intention des IFM, Direction nationale de l'Éducation de Base (DNEB), Bamako
37. Ministère de l'Éducation de Base, de l'Alphabétisation et des Langues Nationales (2008), Plan stratégique à long terme de mise en œuvre de la Politique de formation continue des maîtres, Bamako, République du Mali
38. Ministère de l'Éducation Nationale (2005), Programme cadre de la formation continue des enseignants, Bamako, République du Mali
39. Ministère de l'Éducation Nationale du Mali (2015) Rapport de l'Étude Diagnostique de la Question Enseignante en République du Mali, Appui du Bureau de l'UNESCO dans le cadre du programme CapEFA, Bamako, République du Mali
40. Ministère de l'Éducation Nationale du Mali (2017), Analyse Sectorielle – juin 2017
41. Ministère de l'Éducation Nationale, Module de formation des animateurs des centres d'alphabétisation fonctionnelle (CAF)/Centres d'apprentissage féminin
42. OCDE (2018), Politiques efficaces pour les enseignants, Perspectives PISA, [www.oecd.org/publishing/](http://www.oecd.org/publishing/)
43. Paquay et al., (2012), Former des enseignants professionnels, Quelles stratégies ? Quelles compétences ? 4<sup>e</sup> édition revue et corrigée, De Boeck, Bibliothèque nationale, Paris, Bibliothèque Royale Bruxelles.
44. TRAORE I.S. (2011) *Ecole et décentralisation au Mali : Des logiques d'appropriations locales aux dynamiques de conquête de l'espace scolaire*, Paris, L'Harmattan,

45. UNESCO (2016), Comprendre l'Objectif de Développement Durable N° 4, Guide, Paris
46. UNESCO-IICBA (2016), Politiques enseignantes et résultats d'apprentissage en Afrique Subsaharienne, Résultats et Modèles, Addis-Abeba, Éthiopie