



REPUBLIQUE DU TCHAD

UNITE-TRAVAIL-PROGRES

MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE
ET DE LA PROMOTION CIVIQUE

PACTE DE PARTENARIAT DU TCHAD

**Transformer la qualité et la prestation des enseignants pour un système éducatif
plus performant, plus équitable et plu résilient**

Sommaire

1	Développement de la réforme prioritaire (RP)	5
1.1	Présentation de la réforme prioritaire (RP)	5
1.2	Justifications de la réforme prioritaire	6
1.3	Analyse des causes du problème central que la réforme prioritaire doit résoudre	7
1.4	Objectifs, axes stratégiques d'action et activités de la réforme prioritaire	9
1.4.1	Objectifs de la réforme prioritaire	9
1.4.2	Axes stratégiques d'action et activités de la réforme prioritaire	10
1.5	Théorie du changement de la réforme prioritaire	15
1.6	Risques et stratégies d'atténuation	16
2	Interventions de remédiation sur les quatre (4) facteurs de l'environnement systémique	17
2.1	Résumé de l'état des quatre facteurs	17
2.2	Interventions sur les facteurs de l'environnement systémique	18
2.2.1	Remédiation générale des FF	18
2.2.2	Remédiation spécifique des FF	19
3	Synergie et catalyse pour accélérer la transformation du système	20
3.1	Alignement des ressources des PTFs aux ressources du gouvernement en soutien à la RP	20
3.1.1	Alignement des ressources contributives des partenaires à la mise en œuvre de la réforme prioritaire (projets en cours et futurs)	20
3.1.2	Alignement des ressources contributives sur la remédiation des 4 facteurs (projets en cours et en préparation)	25
3.2	Positionnement de l'appui du PME	27
3.3	Rôles et responsabilités du pays	29
3.3.1	A propos du Pacte	29
3.3.2	Prise en compte dans les indicateurs déclencheurs	29
4	Stratégie de mise en œuvre et système de suivi	30
4.1	Stratégie de mise en œuvre	30
4.1.1	Options générales de mise en œuvre	30
4.1.2	Organes de pilotage et de mise en œuvre	30
4.2	Système de suivi-évaluation-apprentissage	30
4.2.1	Le dispositif de suivi-évaluation-apprentissage	30
4.2.2	Cadre de mesure des résultats attendus, indicateurs et sources de vérification	31

Liste des abréviations

<p>AME : Association des Mères d'Enfants CE2 : Cours Élémentaire deuxième année CM1 : Cours Moyen première année CP2 : Cours Préparatoire deuxième année IPS : Indice de parité des sexes GCTI : Groupe Consultatif Technique Independent GLPE : Groupe Locale des Partenaires de l'Education MENPC : Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion Civique MICS : Enquête à indicateurs multiples MICS-EAGLE: Education Analysis for Global Learning and Equity ODD : Objectifs de Développement Durable PARAEB : Projet d'amélioration des résultats d'apprentissage de l'éducation PARCA : Projet d'appui aux réfugiés et aux communautés d'accueil</p>	<p>PASEC : Programme d'Analyse du Secteur de l'Education de la Confemen PIET : Plan Intérimaire de l'Éducation du Tchad PME : Partenariat Mondial pour l'Education PREAT : Projet de Renforcement de l'Education et de l'Alphabétisation au Tchad RESEN : Rapport d'Etat du Système Educatif National RP : Reforme Prioritaire SDI : Service Delivery Indicators SWEDD : Le projet pour l'autonomisation des femmes et le dividende démographique au Sahel UNGEI : United Nations Girls' Education Initiative I</p>
--	---

Introduction

Sous l'égide du gouvernement du Tchad s'est réalisé un dialogue inclusif qui a permis aux parties prenantes de l'éducation de construire un large consensus sur le choix de la réforme prioritaire du Pacte de partenariat. De fait et officiellement, le dialogue national sur la transformation du système a été lancé dans le processus de préparation du Sommet des Nations-Unies de Septembre 2022. L'atelier de consultation nationale sur la transformation du système éducatif au Tchad en a été le moment fort. Décentralisé en 3 ateliers régionaux simultanés, il a permis d'inclure et d'écouter, - outre les personnels des services centraux et déconcentrés des Ministères du secteur et les partenaires du GLPE-, les acteurs locaux, les communautés de base et les bénéficiaires des services éducatifs des 23 provinces du pays. Cette perspective ascendante a été féconde en échanges riches sur la demande d'éducation, la perception sociale de la crise de l'apprentissage et la recherche de voies alternatives pour surmonter celle-ci, renforcer la résilience du système notamment grâce aux leçons tirées de la pandémie COVID et accélérer les progrès vers l'ODD4. A ainsi émergé une vision nationale contextualisée de la transformation du système éducatif du Tchad. Capitalisant sur ces acquis, le GLPE, présidé par le gouvernement et élargi à toutes les parties prenantes, a créé un espace de dialogue inclusif sur le Pacte de partenariat. Il y a été procédé à un réexamen approfondi de la vision nationale, du plan sectoriel d'éducation (PIET2) et des autres programmes en cours. Ce dialogue de qualité a été alimenté par le travail analytique détaillé et rigoureux effectué par l'équipe technique ad hoc sur les quatre « facteurs favorables » ainsi que sur l'état et l'évolution du système éducatif tchadien dans les domaines stratégiques (accès équitable, éducation des filles, apprentissage, éducation de qualité...). L'approche pour le choix de la réforme prioritaire a articulé deux problématiques principales : i) l'identification du goulot d'étranglement central bloquant le développement du système et que la réforme prioritaire a pour charge de dénouer et ii) l'estimation du potentiel de transformation systémique de cette réforme non seulement au regard de sa force intrinsèque d'innovation mais aussi de sa capacité à ébranler et à aligner dans la dynamique du changement d'autres composantes du système à travers ses interconnexions critiques et ses répercussions en termes de cascade de réformes ultérieures. Le dialogue a pu ainsi identifier les défis critiques et persistants constitutifs du statu quo du système : faible capacité de rétention du système se traduisant par des abandons massifs avant la fin de la scolarité primaire, trop faibles résultats d'apprentissages en particulier dans la maîtrise des langues d'instruction, fortes disparités d'accès et de réussite notamment dans l'intersectionnalité entre les garçons urbains du quintile le plus riche et les filles rurales du quintile le plus pauvre... La hiérarchisation de ces défis et l'analyse de leurs liens interactifs ont orienté le questionnement sur le problème central que la réforme prioritaire doit résoudre pour enclencher la transformation du système éducatif dans le contexte tchadien. Les réponses données ont convergé vers la faiblesse de la qualité et de la prestation des enseignants. Le gouvernement du Tchad a confirmé ce choix consensuel sous l'intitulé « enseignants et enseignements de qualité ». Il a organisé avec toutes les parties prenantes un atelier de 6 jours en mai 2023 pour une élaboration collégiale et itérative sur les composantes de la structure thématique du Pacte que reflète le plan du présent document: 1) le développement de la réforme

prioritaire (justificatifs, objectifs, axes stratégiques d'action, activités et théorie du changement) , 2) les interventions de remédiation sur les quatre facteurs de l'environnement systémique pour en faire des conditions propices au succès de la réforme prioritaire, 3) l'alignement des ressources et des capacités des partenaires autour du Pacte pour produire la force synergique nécessaire à la dynamique catalytique de la transformation, iv) la stratégie de mise en œuvre et le système de suivi-évaluation-apprentissage-ajustement incluant les indicateurs de suivi des progrès réalisés. Ce sont les résultats de cette élaboration collective qui ont alimenté la substance du Pacte.

1 Développement de la réforme prioritaire (RP)

1.1 Présentation de la réforme prioritaire (RP)

La RP porte principalement, dans cette première étape, sur l'enseignement primaire. A ce niveau, elle vise à améliorer l'accès équitable à une éducation de qualité et les résultats des apprentissages, en particulier pour les filles et les plus vulnérables dont les enfants réfugiés et déplacés internes, à travers le perfectionnement conséquent de la prestation et de la qualité des enseignants. Elle s'inscrit ainsi dans le cheminement vers l'ODD4 et dans les priorités du Plan Intérimaire de l'Éducation du Tchad (PIET2) : « 1. Améliorer l'accès et l'équité du système (L'amélioration de l'accès et de l'équité du système pose en premier lieu l'enjeu de la prise en charge des enseignants) ; 2. Renforcer la qualité et la pertinence de l'enseignement et des apprentissages et 3. Pilotage et gouvernance". A cet égard, la RP se situe également dans la perspective des analyses, des enseignements tirés de la mise en œuvre des plans sectoriels (PIET 1 et 2) et des options possibles (cf. RESEN 2023 notamment) qui vont alimenter le prochain plan sectoriel de l'éducation au Tchad.

Pour apporter une plus-value au PIET et autres programmes en cours et en préparation tout en s'appuyant sur eux, la RP s'attache surtout, mais pas uniquement, à rendre disponibles, pour le système, des enseignant-es compétent-es, motivé-es, sensibles au genre et à l'inclusion, géré-e s efficacement et capables d'améliorer significativement les résultats d'apprentissage des élèves et le coefficient d'efficacité interne du système (54%, RESEN 2023). Dans cette orientation, la RP met l'accent sur l'acquisition des compétences de base en littératie et en numératie « *jugées indispensables pour poursuivre normalement la scolarité sans difficultés* » (PASEC2019). Toutefois, il est connu que la performance des enseignant-es est intimement liée à d'autres facteurs notamment : des enfants prêts à apprendre, des intrants didactiques essentiels en place, des traitements et vécus scolaires des enfants sensibles au genre, un curriculum pertinent et bien planifié, un environnement propice aux enseignements-apprentissages au sein de l'école et de la classe, un soutien effectif et éclairé des parents et des communautés locales en tant que partenaires éducatifs, une langue des premiers apprentissages scolaires comprise par les apprenants... La RP est donc également orientée vers l'amélioration de ces facteurs tout comme elle s'accompagne d'interventions de remédiation pour combler les lacunes identifiées par l'évaluation (pays et GCTI) dans les (4) quatre facteurs de l'environnement systémique. Enfin et c'est loin d'être le moindre, la réforme prioritaire adresse, dans toutes ces dimensions, les inégalités d'accès et d'apprentissage qui handicapent les filles et les enfants les plus vulnérables. Une attention particulière est également accordée aux besoins urgents et majeurs que pose le contexte actuel du Tchad. Le conflit sanglant

qui vient d'éclater au Soudan voisin provoque un afflux exceptionnel de populations fuyant les violences. Ce qui accroît considérablement et dans l'urgence les besoins d'éducation des nombreux enfants réfugiés et déplacés internes dont la prise en charge s'avérait déjà difficile. Par ailleurs, le changement climatique, en plus de l'aggravation de la sécheresse et de la désertification, se traduit au Tchad par des phénomènes météorologiques extrêmes tels que des précipitations fortes et brutales suivies d'inondations dévastatrices qui détruisent les infrastructures et équipements scolaires, privant d'école des milliers d'enfants. Dans ces conditions, le Pacte oriente aussi bien vers la protection et le soutien éducatif à apporter aux enfants réfugiés et déplacés internes que vers la promotion par l'éducation environnementale de consciences et de comportements écologiques adaptés qui feront des enfants des agents de changement. Il est évident que tout cela ne suffit pas certes pour boucler la longue route du Tchad vers une éducation de qualité pour toutes et tous mais il s'agit sûrement d'une dynamique qui, une fois créée, constituera un élan décisif pour débloquer le statu quo et accélérer la transformation qualitative du système éducatif. Dans ce sens, il est espéré que le fort consensus établi sur la RP engage les parties prenantes, en particulier les partenaires techniques et financiers, à mobiliser et à mutualiser conséquemment leurs capacités et ressources autour du Pacte afin de constituer la force synergique nécessaire à l'effet catalytique recherché pour l'accélération des progrès vers la transformation et l'ODD4.

1.2 Justifications de la réforme prioritaire

A l'instar des autres pays du Sahel, Le Tchad accuse un taux pauvreté de l'apprentissage (94%) parmi les plus élevés du monde (Mauritanie 95%, Mali 90%, Niger 90% et Burkina Faso 75% cf. livre blanc sur le Sahel, Banque mondiale 2022). Ce chiffre indique la proportion d'enfants âgés de 10 ans qui ne savent pas lire un texte simple adapté à leur âge soit parce qu'ils sont exclus de la scolarisation (plus de 50% des enfants en âge d'aller au primaire sont non scolarisés au Tchad, contre 19% en moyenne en Afrique subsaharienne), soit parce qu'ils sont scolarisés mais se retrouvent en échec d'apprentissage (plus de 50% des enfants scolarisés ne terminent pas le cycle primaire). On sait aussi que la mauvaise qualité de l'offre agit négativement sur la demande. L'inverse est aussi vérifié. Plusieurs études et évaluations (PASEC 2019, Enquêtes SDI 2021, MICS-EAGLE Rapport pays-Tchad. 2022...) convergent quant à la situation préoccupante de l'apprentissage au Tchad comme le montrent ici les récentes Enquêtes SDI (2021). En cinquième année du primaire et par rapport aux langues d'instruction, 2/3 des élèves ne peuvent pas lire une phrase simple en français et ce chiffre s'établit à plus de 43% en arabe. Au même niveau en mathématiques, 40% des élèves sont incapables d'effectuer une addition à deux chiffres et 75%, une soustraction à deux chiffres. Ces moyennes cachent de fortes disparités. En langue, les écoles publiques et communautaires enregistrent des scores moyens inférieurs de 34 points à ceux des écoles privées en français (28,2 % contre 62,3 %) et de 23 points en arabe (40,4 % contre 63,4 %). Les différences d'apprentissage entre milieu urbain et milieu rural en défaveur de ce dernier se situent à 20 points de pourcentage en français, près de 11 points en arabe et 8 points en mathématiques. Les différences géographiques dans les résultats des élèves sont également notables : les élèves de CM1 inscrits dans les écoles primaires de Barh El Gazal, Hadjer Lamis, Mayo Kebbi Ouest, Salamat et Logone Occidental ont des résultats en mathématiques inférieurs à

ceux des élèves inscrits dans les écoles primaires situées à Ndjamena pendant que les élèves de CM1 du Mayo Kebbi Est, du Moyen Chari et du Ouaddai obtiennent des scores significativement plus élevés au test de français que les élèves inscrits dans les écoles primaires situées à N'Djamena. Les élèves des quintiles les plus pauvres ont des scores bien inférieurs à ceux des élèves des quintiles les plus riches en français (-34 points de pourcentage) et en mathématiques (-11 points).

Encadré 1 : Performances scolaires des filles et déterminants
<p>Déjà handicapées par un IPS de 0,81 au primaire, les filles obtiennent des scores inférieurs d'environ 10 points de pourcentage à ceux des garçons en français et de 5 points en mathématiques. Les disparités sont plus accentuées au niveau de l'intersectionnalité. 86% de garçons en milieu urbain riches accèdent au CPI contre 29% des filles en milieu rural plus pauvre soit un écart de 57point de pourcentage. (MICS 2019). Plus grave, ces inégalités se creusent dans le temps. Entre 2010 et 2019, le taux d'achèvement du primaire pour le groupe des garçons des zones urbaines appartenant à la catégorie la plus riche de la population s'est amélioré de quatre points en passant de 75% à 79% alors que le taux d'achèvement pour les filles des zones rurales appartenant à la catégorie la plus pauvre de la population s'est détérioré de 9 points de pourcentage (de 22% à 13%) soit une baisse de plus de 40% sur la période. Les facteurs qui pénalisent les filles doivent être mieux identifiés par des études analytiques approfondies. Toutefois, on peut déjà observer qu'aussi bien à l'école que dans la société, l'environnement perceptible n'est guère propice à l'égalité des genres et à la scolarisation des filles. Les enseignants représentent 20,05% des chargés de cours et 5,48% des directeurs d'école dans l'enseignement primaire, 09,37% dans l'enseignement moyen, 8% dans l'enseignement secondaire général, 02 % du personnel administratif en milieu rural et 3,67 % en milieu urbain. Seules 0,6% des femmes tchadiennes contre 38,3 % des hommes de 15-24 ans sont capables de lire une phrase courte et simple. Si on ajoute à cette situation largement défavorable à la perception de la place des femmes dans l'éducation, les normes et pratiques de genre alarmantes, on obtient un tant soit peu de lumière sur les nombreux obstacles à la scolarisation des filles. En effet selon MICS 2019, le taux de grossesses précoces des filles s'élève à 44 % et 69% des filles sont mariées avant l'âge de 18 ans tandis que 77,2% de femmes et plus de 50% des hommes acceptent qu'un mari est en droit de battre sa femme. Parmi les autres entraves à l'accès et à la rétention des filles, on note également : les lourdes tâches ménagères confiées aux filles, leur grande implication dans des activités économiques familiales y compris agricoles et commerciales, le poids de l'hygiène menstruelle, l'absence de latrines séparées à l'école...</p>

Globalement vus dans une perspective comparative, les résultats d'apprentissage des élèves tchadiens en 5^e année (CM1) en français sont nettement inférieurs à ceux des élèves de 4^e année (CE2) des pays SDI en Afrique et ne sont comparables qu'à la moyenne des élèves de 4^e année en mathématiques en Afrique. Dans l'évaluation PASEC 2019, le Tchad détenait également la plus faible proportion d'élèves de 6^e année ayant atteint une maîtrise minimale des langues et des mathématiques parmi les 14 pays participants. S'il est vrai que ces faibles et inégales performances des élèves sont associées à plusieurs facteurs (niveau de scolarité de la famille, caractéristiques socio-économiques des élèves, disponibilité des supports pédagogiques et des intrants essentiels d'apprentissage notamment manuels scolaires, infrastructures et équipements de l'école, langue d'instruction...), il est reconnu que « l'enseignant-e est le principal facteur en termes d'impact sur les performances des élèves au niveau de l'école, aucune autre variable ne jouant un rôle aussi significatif » (Bruns et Luque, 2014).

1.3 Analyse des causes du problème central que la réforme prioritaire doit résoudre

Pour transformer la faible prestation et qualité du corps enseignant, la réforme prioritaire doit aller au-delà de ces conséquences et effets sur les performances des élèves. Autrement dit, la réforme doit s'attaquer aux causes. Parmi celles-ci, l'analyse a souligné une combinaison fort handicapante de causes principales : i) les compétences des enseignant-es sont insuffisantes pour livrer un enseignement de qualité ; ii) La gestion déficiente des enseignant-es ne permet pas d'optimiser leur prestation de service et iii) les facteurs interconnectés de manière critique à la performance des

enseignant-es ne sont pas favorables. Chacune de ces causes principales repose sur des causes secondaires comme l'illustre le tableau 1.

Tableau 1.1 : Causes du problème principal



	<p>-allocation qualitative inéquitable car défavorable aux provinces, milieux et couches les moins nantis : les enseignants communautaires sont majoritaires dans les écoles communautaires (presque 2 sur 3), en milieu rural (4 sur 5) et dans les académies défavorisées telles que le Nord-Ouest tandis que les enseignants fonctionnaires servent plutôt dans les écoles publiques, en milieu urbain et dans les provinces les mieux nantis comme l'académie du Nord ; - concentration des femmes enseignantes dans les grands centres urbains</p> <p>-gestion coûteuse : gaspillage de ressources publiques à travers l'affectation de 38% des enseignants classés comme fonctionnaires dans des écoles privées (RESEN 2023) ou des sur-affectations à des écoles suffisamment dotées suite à diverses interventions, notamment d'ordre politique</p> <p>-Gestion peu motivante en termes de système de reconnaissance du mérite des enseignant-es ; faible promotion de femmes comme cheffes d'établissements scolaires</p>	<p>Familles pauvres majoritairement analphabètes soutiennent difficilement l'apprentissage des enfants et sont quelquefois peu favorables à la scolarisation, notamment celle des filles</p> <p>Climat de l'école peu favorable à la performance : directeurs non formés et souvent absents ; perception négative de la gestion de l'école par les enseignant-es (PASEC 2019)</p>
--	---	---

1.4 Objectifs, axes stratégiques d'action et activités de la réforme prioritaire

1.4.1 Objectifs de la réforme prioritaire

L'objectif général est de transformer la qualité et la prestation de service des enseignants de manière à améliorer significativement l'accès équitable à une éducation de qualité et la réussite des apprentissages scolaires de base pour toutes et pour tous, en particulier pour les filles et les enfants les plus vulnérables dont les enfants réfugiés et déplacés internes.

Les objectifs spécifiques se déclinent ainsi :

- i) Relever le niveau de maîtrise des compétences académiques et didactiques des enseignants et de leurs formateurs
- ii) Transformer les croyances, cultures et pratiques des enseignant-es pour y faire prévaloir une éducation de qualité plus sensible au genre et à l'inclusion, conçue et mise en œuvre comme la réussite des apprentissages de base par toutes et par tous
- iii) Promouvoir une gestion des enseignant-es optimale, équitable et motivante en adéquation avec les besoins de transformation du système tout en prenant en compte une meilleure féminisation du corps et la promotion de plus de femmes enseignantes comme directrices d'école
- iv) Accroître sensiblement la proportion des élèves qui atteignent un seuil suffisant de compétence dans les langues d'instruction (français et arabe) et en mathématiques en œuvrant en même temps à l'égalité filles/garçons et à la réduction des autres inégalités d'apprentissage identifiées
- v) Réduire de manière significative l'indice de pauvreté de l'apprentissage, particulièrement celui des filles et des enfants les plus vulnérables dont les enfants réfugiés et déplacés internes

- vi) Augmenter les taux de rétention et d'achèvement tout en réduisant les disparités observées entre filles et garçons, entre les enfants des milieux ruraux et urbains, entre ceux des quintiles les plus pauvres et des quintiles les plus riches.
- vii) Renforcer les sens des apprentissages à la fois pour mieux motiver les apprenants et répondre à des besoins essentiels du contexte tchadien tels que la lutte contre les violences et la prise en compte du changement climatique à travers le développement de compétences de vie et la promotion, à travers les curricula rénovés, de consciences et de comportements écologiques adaptés aux défis locaux

1.4.2 Axes stratégiques d'action et activités de la réforme prioritaire

Se fondant sur les productions de l'élaboration contextualisée et collégiale des parties prenantes du système éducatif tchadien ainsi que sur les enseignements tirés de l'expérience tchadienne et des résultats de recherche en la matière en Afrique et dans le monde, la réalisation de cet objectif s'oriente vers trois axes d'action stratégique ciblant le traitement des causes principales analysées ci-dessus :

L'axe 1 met tout d'abord l'accent sur le relèvement du niveau de maîtrise par les enseignants aussi bien des contenus à enseigner que des didactiques pour les enseigner, notamment en langues, mathématiques et pédagogie structurée. Dans le même temps, toute cette formation est orientée vers la transformation des croyances, des cultures et des pratiques des enseignants pour la promotion d'une éducation de qualité qui implique l'équité, l'égalité des genres et l'inclusion ainsi qu'une attention particulière accordée aux apprenants en difficulté. Dans ces orientations est développé un système intégré de développement professionnel des enseignants articulant de manière complémentaire i) une formation initiale réorientée et renforcée, ii) une formation continue régulière contractualisée avec les niveaux intermédiaires et mieux ciblée sur les défis réels rencontrés par les enseignants dans les classes, iii) un accompagnement de proximité dans les écoles et les classes par les directeurs d'école formés à cet effet et les conseillers pédagogiques ainsi que des dispositifs adaptés de formation à distance, d'auto-formation et d'apprentissage entre pairs.

L'axe 2 propose une gestion des enseignants plus optimale, plus équitable et plus motivante. Il intègre l'égalité des genres en orientant progressivement vers la parité F/H par des systèmes de quota dans le recrutement des enseignants et dans la promotion en tant que chef d'établissement scolaire. Il promeut une meilleure adéquation entre, d'une part, le déroulement de ses différentes fonctions (planification des besoins futurs, recrutement, déploiement, gestion de la carrière, motivation, organisation de la paie...) et, d'autre part, les besoins quantitatifs et qualitatifs de transformation du système éducatif. Ce qui nécessite, dans la situation actuelle des enseignants, d'entreprendre des remédiations dans tous ces domaines pour y faire prévaloir des normes de rationalité, d'équité, d'efficacité et de mérite tout en faisant barrage aux diverses interventions d'ordre politique ou autre qui perturbent l'allocation rationnelle des enseignants.

L'axe 3 aligne, dans le changement, les autres facteurs critiques liés à la performance des enseignant-es. Il s'agit des caractéristiques des enfants scolarisés et/ou à scolariser, des curricula

articulant apprentissages fondamentaux et compétences sociales et écologiques, des intrants qui constituent des supports essentiels pour l'enseignement-apprentissage, des infrastructures et équipements qui assurent un environnement scolaire sécurisé et sain ainsi que du soutien des parents et de la communauté locale en tant que partenaires éducatifs et de gestion de l'école sans oublier la facilitation linguistique des premiers apprentissages scolaires.

Les activités développées par chacun de ces 3 axes sont présentées dans le tableau suivant.

Tableau 1. 2 : Axes stratégiques et activités de la réforme prioritaire

Axes stratégiques	Activités
<p>Développement professionnel intégré et transformateur des enseignants</p>	<p>En direction des futurs enseignant-es : -relever les critères académiques de sélection pour l'entrée dans les ENIB (bac minimum, uniquement sur concours, tests de sélection calibrés à un seuil suffisant de maîtrise de la langue d'instruction et des mathématiques pour les enseigner) ; -recruter les enseignants sur la base du mérite en sélectionnant les lauréats des concours organisés à cet effet au lieu et à la place de l'examen de dossiers; -revisiter le profil des compétences et le modèle de formation initiale des enseignant-es afin de mieux les axer sur la pratique et l'acquisition des gestes techniques de base du métier, la maîtrise de la pédagogie structurée et des didactiques efficaces pour enseigner les compétences fondamentales de la littératie et de la numératie ; -développer un programme d'évaluation et de renforcement des compétences des formateurs d'enseignant-es pour disposer d'un encadrement à la hauteur du profil et du modèle de formation définis</p> <p>Pour les enseignant-es en service : -contractualiser avec les inspecteurs et les conseillers pédagogiques, en même temps que la dotation en matériel roulant, un crédit annuel de formation continue de proximité (sessions d'une ou de deux journées par groupes d'écoles voisines) destinés aux enseignants les moins expérimentés et sur des défis critiques identifiés ainsi que de visites de classes pour le soutien pédagogique individuel ; -mettre à disposition des guides pédagogiques, au minimum d'enseignement de la langue et des mathématiques, pour chaque enseignant ; -créer des bibliothèques pédagogiques dans les écoles et animer des sessions d'inter-apprentissage autour ; -développer une plateforme de formation à distance des enseignants avec des ressources numériques et en papier sur les sujets jugés critiques pour améliorer les performances des enseignants dans les disciplines fondamentales ; -mettre l'accent sur le recours aux TIC pour renforcer la formation par les pairs, l'encadrement de proximité mais aussi et surtout une meilleure organisation des interventions des partenaires techniques et financiers en vue de mieux rentabiliser les appuis aux efforts de l'Etat ; -accroître les opportunités de formation continue en exploitant des programmes de formation en lignes comme IFADEM, imaginecole et autres qui proposent des innovations prometteuses.</p> <p>Pour tous/toutes les enseignant-es : - développer dans les formations (initiale et continue) un travail de conscientisation (Paulo Freire) permettant de changer les croyances, les cultures et les pratiques professionnelles dominantes tournées vers la sélection des « meilleurs » (élitisme) et l'élimination d'une masse d'enfants laissés pour compte afin de promouvoir une culture de l'éducation de qualité attachée à l'équité donc à la sensibilité et aux compétences pour la prise en charge conséquente du genre, de l'inclusion et impliquant une attention particulière et un soutien efficace dédiés aux apprenants en difficulté ; -renforcer en particulier les compétences des enseignant-es en pratiques scolaires sensibles au genre, -mettre en place un système de suivi et d'évaluation des performances des enseignant-es (combiné à celui des apprentissages des élèves) permettant d'ajuster régulièrement les programmes et les modèles de formation initiale et continue en fonction des enseignements tirés des résultats de ces évaluations</p>
<p>Gestion optimale des enseignant-es</p>	<p>Recrutement des enseignant-es : -revoir la planification des besoins à partir d'une simulation basée sur une maîtrise des effectifs des différentes catégories d'enseignant-es en place ainsi que des besoins d'élargissement de l'accès tenant compte d'une gestion raisonnable des REM/ confier au MENPC en tant que ministère utilisateur la compétence exclusive de sélectionner les nouveaux enseignant-es à recruter sur la base des profils définis (Le Ministère de la Fonction Publique ayant la charge de valider les recrutements selon les textes en vigueur)/réduire les restrictions financières qui limitent abusivement le nombre d'enseignants à recruter au détriment d'une extension nécessaire de l'offre d'éducation.</p> <p>Intégration et stabilisation progressives des maîtres communautaires : ouvrir une transition pour les maîtres communautaires (niveau 1 et 2) vers la contractualisation et la prise en charge régulière du salaire par l'Etat selon des modalités d'évaluation à définir/bloquer le recrutement de nouveaux maîtres communautaires afin d'épuiser le stock en place.</p> <p>Relèvement du niveau de féminisation du corps : renforcer la présence des femmes dans le corps enseignant et promouvoir plus d'enseignantes aux postes de direction des écoles à travers un système de quota dans le guichet de recrutement et de promotion (30% applicable aujourd'hui selon les textes en vigueur) orienté vers la parité et appuyé par des mesures incitatives : il est démontré que ces deux mesures améliorent l'apprentissage et la rétention des élèves, notamment des filles./redéployer les femmes enseignantes en surombre dans les centres urbains vers les zones rurales en les encourageant par des mesures incitatives (incitations financières ; distinctions honorifiques ; sécurisation de leurs logements assurée par le chef de village,</p>

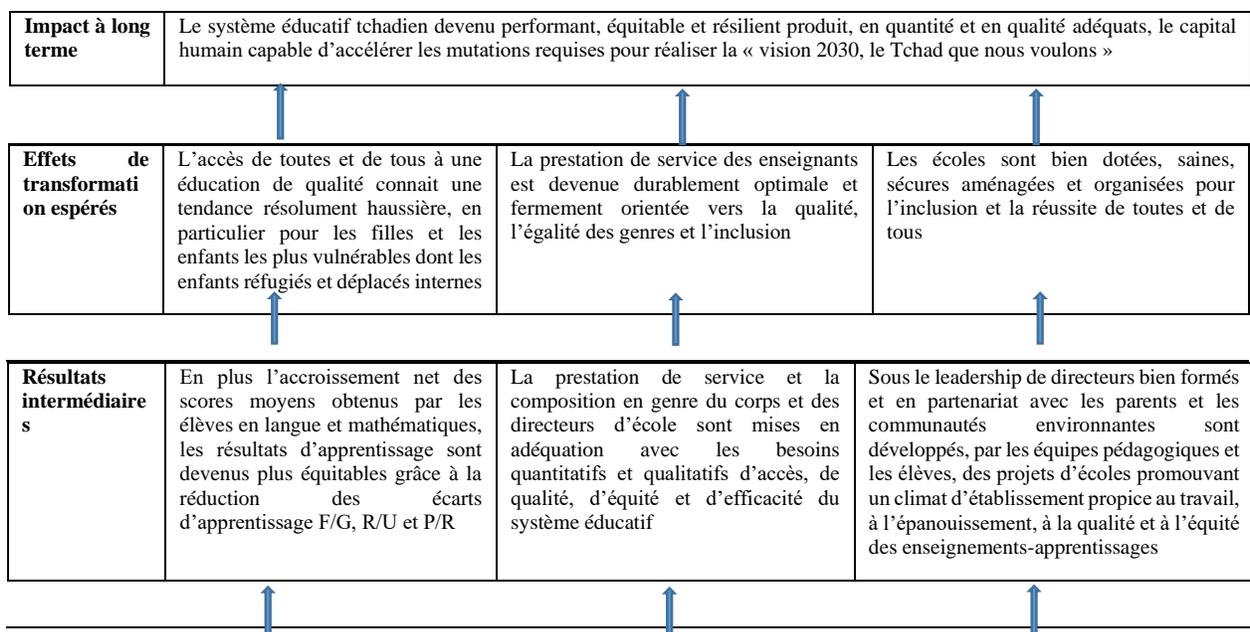
	<p>motos pour les déplacements...)</p> <p>Déploiement des enseignant-es : définir et appliquer rigoureusement des normes d'allocation plus équitables et plus rationnelles au regard de la carte scolaire pour organiser un redéploiement et une utilisation optimale des enseignant-es dans les écoles afin de réduire significativement l'aléa de 0,31 et de mieux réguler le ratio élèves/maitre;/ réaffecter immédiatement dans les écoles publiques tous les enseignant-es fonctionnaires servant actuellement dans des écoles privées/ appliquer systématiquement les normes définies pour l'affectation des nouveaux enseignant-es/élaborer sur la possibilité d'attacher les postes budgétaires aux écoles pour mieux stabiliser le personnel dans les classes et atténuer l'effet perturbateur des interventions d'ordre politique et autre sur l'allocation rationnelle des enseignants/ dans cet ordre d'idées, prendre les dispositions pour la mise en place d'un outil informatisé de gestion des enseignants basé sur une analyse des processus et procédures d'affectation des enseignants à partir de critères définis et de modalités appropriées/au niveau des écoles, /affecter prioritairement les enseignants les plus qualifiés dans les classes de début de scolarité (1ere et 2e années notamment) pour un meilleur soutien à la réussite des premiers apprentissages scolaires, en particulier pour les filles et les groupes vulnérables</p> <p>Supervision administrative et temps de présence des enseignant-es : redynamiser les dispositifs de contrôle de la présence effective des enseignant-es pour lutter contre l'absentéisme, /faire participer les parents et les communautés locales au contrôle de la présence du personnel à travers le comité de gestion de l'école et sous la responsabilité du directeur qui adressera un rapport mensuel aux autorités hiérarchiques sur l'état de présences des enseignants , /adapter les procédures pour un paiement régulier et à temps des salaires des enseignant-es dans des modalités où le salaire est facilement accessible à partir du lieu de service de l'enseignant-e afin que sa perception n'occasionne pas d'absence(le système actuel de transfert bancaire n'étant pas adapté aux enseignants en milieu rural)</p> <p>Motivation des enseignant-es : promouvoir équitablement les enseignant-es pour l'avancement dans la carrière et aux postes de chef d'établissement en appliquant respectivement les dispositions de la loi 17 portant Statut Général de la Fonction Publique et du décret 900 fixant le Statut particulier des corps de l'Education ; -récompenser (avancement accéléré dans la carrière, distinction honorifique ou autre) le mérite des enseignant-es qui accomplissent des performances professionnelles remarquables en mettant en place un système d'évaluation et de reconnaissance du mérite des enseignant-es</p>
<p>Amélioration des facteurs critiques pour la prestation des enseignants</p>	<p>Développement de la petite enfance : -expérimenter et étendre un modèle communautaire durable de prise en charge de la petite enfance à partir de l'évaluation, de la mobilisation et de la valorisation des potentialités locales/ initier une année de préscolarisation ouverte aux enfants de 5 ans à généraliser progressivement avec pour cibles prioritaires les filles et les plus vulnérables tout en capitalisant sur les ressources, outils et mécanismes développés, notamment à travers le PREAT comme le Référentiel de Compétences des enseignants/éducateurs du préscolaire et le programme de formation initiale et continue des enseignants/éducateurs.</p> <p>Alimentation scolaire : étendre progressivement la dotation des écoles en cantines scolaires en donnant la priorité aux zones les plus pauvres et aux enfants réfugiés et déplacés tout en assurant les conditions de leur appropriation adéquate par les communautés locales</p> <p>Santé et hygiène :accélérer l'approche « pas à pas » adoptée par les autorités pour installer un point d'eau potable et des toilettes séparées filles/garçons dans chaque école afin d'atteindre les normes établies/</p> <p>Maintien et réussite scolaires des filles : renforcer les capacités des directeurs d'écoles en gestion scolaire sensible au genre, acquérir et distribuer des kits scolaires et d'hygiène aux filles , organiser le tutorat en faveur des filles en difficulté d'apprentissage pour relever le niveau de performance , développer un système de prise en charge et de soutien des filles vulnérables, mettre en place des prix et des bourses d'encouragement pour les filles, construire des espaces scolaires protecteurs et sécurisés contre les violences, notamment celles basées sur le genre.</p> <p>Enfants réfugiés et déplacés internes : assurer un soutien scolaire adapté, fournir une assistance en santé et alimentation scolaires, garantir un environnement scolaire sécurisé et sain</p> <p>Changement climatique : mieux protéger les écoles et les enfants contre les phénomènes extrêmes du changement climatique,/ placer les enfants au centre des stratégies de lutte contre le changement climatique et pour une meilleure résilience, /développer les consciences et les comportements écologiques adaptés de manière transversale à travers les curricula, les projets d'école et de classe, le gouvernement scolaire et toutes les activités</p>

	<p>éducatives</p> <p>Curricula : révision pour une plus grande efficacité du modèle d'enseignement bilingue, opérationnalisation de la pédagogie structurée, intégration de l'éducation environnementale en relation avec le changement climatique et la prise en charge conséquente des compétences de vie pour la lutte contre les violences et pour l'égalité des genres</p> <p>Intrants essentiels d'apprentissage : doter chaque élève d'au moins 2 manuels (un de lecture et un de calcul) et d'un kit contenant le matériel nécessaire au travail scolaire /-approfondir et élargir la stratégie d'intégration des TIC du MENPC dans l'éducation en matière de gouvernance pour y inclure le soutien aux processus d'enseignement-apprentissage</p> <p>Climat de l'établissement : Former des directeurs d'école à la gestion administrative, inclusive et participative de l'école ainsi qu'au leadership pédagogique afin de transformer les écoles en espaces de paix et de sécurité, sensibles au genre et au changement climatique, d'épanouissement et de travail collaboratif/en communautés apprenantes pour les élèves, les enseignant-es, les parents et les communautés locales</p> <p>Soutien des parents et des communautés environnantes de l'école : initier des programmes d'alphabétisation fonctionnelle ciblés prioritairement sur les pauvres, les ruraux et les femmes/appuyer les capacités des AME à soutenir la scolarisation des filles (en matériel d'allègement des tâches domestiques et d'assainissement, en formation sur les activités génératrices de revenus, en plaidoyer et campagnes IEC en faveur de la scolarisation des filles...)</p>
--	--

1.5 Théorie du changement de la réforme prioritaire

La théorie du changement repose sur **trois hypothèses** qui se réfèrent aux conditions sine qua non de la réussite de la transformation visée : i) le processus de mise en œuvre du Pacte pour la transformation du système est fermement pris en main par les Autorités nationales compétentes du Tchad : prise de décision politique, leadership, mobilisation des acteurs et partenaires, arbitrages budgétaires favorables... ; (ii) toutes les parties prenantes du système éducatif tchadien, en particulier les partenaires de développement, mutualisent effectivement leurs ressources et capacités pour la réalisation réussie du Pacte et iii) La réforme prioritaire choisie, aussi bien dans sa conception que dans sa mise en œuvre, est conséquemment orientée vers la transformation du système et adapte adéquatement les objectifs, étapes et actions de celle-ci au contexte national tchadien, en particulier aux ressources et capacités mobilisables. Sur la base de ces hypothèses, la transformation du système s'opère à travers la RP selon le processus schématisé dans le modèle logique ci-dessous. Les **activités** menées dans chaque axe stratégique donnent des **produits** qui, à leur tour, opèrent des **changements** (résultats) réalisés dans l'immédiat et, ensuite, dans l'étape intermédiaire. Cette dynamique de changements majeurs aboutit aux **effets de transformation** du système escomptés lorsqu'elle s'inscrit dans la durée. Il est entendu que **l'amélioration des facteurs de l'environnement systémique accompagne et soutient effectivement tout ce processus** en éclairant l'état, l'évolution du système et les facteurs explicatifs (données et éléments probants), en offrant les leviers de pilotage stratégiques et opérationnels pertinents et rationnels (politiques, planification, suivi intégrant le genre), en harmonisant les interventions des différents acteurs pour leur assurer une efficacité maximale (coordination sectorielle) et en fournissant, de manière efficace et équitable, les ressources nécessaires à la mise en œuvre (financement).

Modèle logique de la théorie du changement



Résultats immédiats	La qualité des enseignements est nettement améliorée par une meilleure maîtrise par les enseignants des matières à enseigner et des didactiques pour les enseigner	La disponibilité, le temps d'enseignement réel et les taux d'encadrement des élèves (REM) sont devenus plus conformes aux standards de qualité et d'efficacité	La disponibilité et la qualité des infrastructures, commodités (point d'eau, latrines séparées filles/garçons, terrain de sport...) et autres équipements et supports matériels nécessaires à un environnement qualitatif des enseignements-apprentissages sont améliorées au regard des normes nationales
Produits/ Extrants	Des enseignants et enseignantes compétents, engagés pour une éducation de qualité et sensibles au genre et à l'inclusion	Enseignants mieux recrutés, déployés, utilisés et motivés	Autres facteurs critiques adaptés aux normes
Activités	Cf. axe ci-dessus	Cf. axe ci-dessus	Cf. axe ci-dessus
Axes d'action	Développement professionnel des enseignants	Gestion des enseignants	Autres facteurs critiques pour la prestation des enseignants

1.6 Risques et stratégies d'atténuation

Comme pour toute réforme, la mise en œuvre de la RP peut se heurter à des obstacles qui représentent autant de risques sur le chemin de la mise en œuvre. Il est utile d'identifier les principaux et de prévoir des stratégies d'atténuation de leurs effets négatifs.

Tableau 1. 3 : Risques et stratégies d'atténuation

<u>Risques</u>	<u>Stratégies d'atténuation à prendre en charge par les instances de pilotage (GLPE collectivement et membres) et d'animation (Secrétariat permanent et DPEN, IDEN, IPEP et comités de pilotage correspondants du Pacte chacun à son niveau)</u>
Insuffisance d'engagement des autorités nationales	Développer en leur direction un plaidoyer axé sur les enjeux de la transformation du système éducatif : production des compétences de base, professionnelles et technologiques pour promouvoir la cohésion sociale, une prospérité économique inclusive et le développement humain Le forum annuel du Pacte représente, entre autres, une bonne opportunité pour donner une forte résonance à un tel plaidoyer
Pas de mutualisation suffisante des ressources des parties prenantes	Renforcer le dialogue politique au sein du GLPE sur la contribution de la RP à la réalisation des objectifs du secteur et sur l'intérêt bien compris de tous les acteurs de situer les objectifs de leur propre organisme dans et non à l'extérieur la dynamique de la transformation du système Le dialogue de gestion sur le Pacte doit mettre l'accent sur la responsabilité mutuelle et évaluer régulièrement la qualité et l'effectivité de cette mutualisation
Capacités institutionnelles et techniques de mise en œuvre faibles	Les évaluer et développer un programme de renforcement conséquent dès à présent Les capacités de pilotage du Pacte par le GPLE comme celles de gestion du Secrétariat Permanent doivent être renforcées pour leur permettre d'assumer de manière satisfaisante les tâches et responsabilités qui leur sont confiées
Inégalités de traitement, notamment en défaveur des filles et des plus vulnérables dont les enfants réfugiés et déplacés internes	Veiller à ce que toutes les dimensions de la RP prennent en compte adéquatement l'égalité des genres et l'inclusion/assurer la cohérence et l'impact des interventions par une politique, une planification et un suivi intégrant systématiquement l'égalité des genres et l'inclusion Les directions du Ministère et les organisations de la société civile qui travaillent sur la scolarisation des filles et l'appui à l'éducation des enfants vulnérables doivent être renforcées et pleinement impliquées dans le pilotage du Pacte afin de veiller à la prise en charge conséquente de ces groupes dans la mise en œuvre du Pacte
Réticences et scepticismes/Résistances, oppositions au changement	Développer à travers les structures de pilotage et d'animation du Pacte une politique de communication stratégique et ciblée sur les sources de ces résistances/Mobiliser, à travers une mise en œuvre largement

	participative et des campagnes IEC, les alliances nécessaires autour du Pacte au niveau national comme local pour gagner la bataille de l'opinion et créer un rapport de forces favorable
--	---

2 Interventions de remédiation sur les quatre (4) facteurs de l'environnement systémique

Il est d'abord présenté un bref résumé de l'état des quatre facteurs à la lumière de l'évaluation par le pays et de celle du GCTI. Puis suivent les interventions de remédiation générale opérées sur les problèmes identifiés et de remédiation spécifique sur les entraves à la mise en œuvre de la réforme prioritaire.

2.1 Résumé de l'état des quatre facteurs

Disponibilité et utilisation de données et faits probants : ce facteur est classé au niveau de la priorité moyenne. Le SIGE fonctionne et publie annuellement un annuaire statistique. Cependant le facteur est handicapé par : i) une insuffisance de la désagrégation des données statistiques selon le genre et selon le type de handicap, ii) une faible décentralisation du SIGE et une production des données statistiques fortement dépendante des financements des PTFs iii) le manque de données nationales sur la qualité des enseignements-apprentissages et sur l'inclusion (situation de handicap, populations nomades et insulaires, revenus des ménages...), iv) l'absence d'études analytiques approfondies pouvant fournir des éléments probants sur des questions stratégiques (l'accès et la rétention des filles ; les facteurs associés aux acquis scolaires ; le financement et l'allocation des ressources ; la question enseignante...).

Politiques, planification et suivi sectoriel intégrant le genre : ce facteur est également classé priorité moyenne. Les documents de politiques nationales et de planification stratégique et opérationnelle existent. Mais la planification n'accorde pas une priorité à l'éducation préscolaire, à la féminisation du corps enseignant et à la présence des femmes dans le leadership des établissements scolaires. Les interventions relatives à l'égalité des genres ont une portée limitée : le pays ne dispose pas d'une politique et d'un plan global spécifiquement axés sur le genre et l'éducation, avec des objectifs, des mécanismes de suivi et des programmes clairs et bien financés.

Coordination sectorielle : ce facteur se compose de deux volets. Le premier, dialogue sectoriel inclusif, est classé priorité faible et le second, action et financement coordonnés, priorité haute. Concernant le premier, le cadre de concertation est inclusif et fonctionne bien en dépit de la gestion éclatée du secteur entre quatre ministères. Il reste à améliorer la coordination et le partage d'informations, d'une part, entre le GLPE, le cluster éducation et groupe de travail sur l'éducation des réfugiés, et, d'autre part, entre le niveau central et le niveau local. L'état du second volet est plutôt préoccupant. La coordination, l'harmonisation et le suivi des projets à financement externe souffrent d'une combinaison de lacunes : i) pas de mécanisme de financement conjoint, ii) pas de ciblage clair sur les besoins identifiés par le PIET, iii) des retards dans les décaissements, iv) pas de données sur les taux d'exécution. Tout cela est aggravé par les faibles capacités de coordination et d'harmonisation aux niveaux national et provincial. Ce qui compromet l'efficacité et la capacité des financements extérieurs à soutenir une transformation significative du système éducatif du Tchad.

Volume, équité et efficacité des dépenses publiques nationales d'éducation : ce facteur est classé haute priorité. Le sous-financement du système est combiné à d'importantes lacunes dans la répartition des ressources en matière d'équité (: les garçons en consomment 2 fois plus que les filles, les urbains 5 fois plus que les ruraux, les plus riches également 5 fois plus que les plus pauvres. Le cumul de ces inégalités conduit à ce qu'un garçon urbain issu du quintile le plus riche consommera 15 fois plus de ressources publiques d'éducation qu'une fille rurale issue d'une famille du quintile le plus pauvre. RESEN 2023) et d'efficacité (faible coefficient d'efficacité interne du système : 54%). Prises ensemble, ces lacunes limitent fortement la capacité de réaliser les objectifs d'éducation fixés : scolarisation primaire universelle, égalité des genres, amélioration de la qualité des apprentissages et, en fin de compte, transformation du système.

2.2 Interventions sur les facteurs de l'environnement systémique

Les interventions de remédiation générale des facteurs figurent dans le tableau 2.1. et celles de remédiation spécifique portant sur les entraves aux axes d'action de la RP dans le tableau 2.2.

2.2.1 Remédiation générale des FF

Tableau 2. 1 : Remédiation générale des FF

Facteurs	Disponibilité et utilisation de données et faits probants	Politiques, planification et suivi sectoriel intégrant le genre	Coordination sectorielle	Volume, équité et efficacité des dépenses publiques nationales d'éducation
<p>Interventions proposées.</p>	<p>-Révision approfondie des outils de collecte pour assurer la désagrégation systématique des données en genre, intégrer des variables relatives aux enfants en situation de handicap/vulnérables/nomades/insulaires..., prendre en compte le modèle systémique de l'ISU et collaborer avec l'INSEED concernant les dimensions relatives aux revenus des ménages</p> <p>- Développement d'un programme de renforcement des capacités locales pour accélérer la décentralisation du SIGE</p> <p>- Mise en place d'un système d'interconnexion des bases de données du Ministère ((recensement scolaire/différentes bases de données sur les ressources humaines/base de données du budget ...) au sein du MENPC, entre les Ministères chargés d'éducation et avec les Ministères de la Fonction Publique, des Finances et de l'INSEED</p> <p>- Finalisation de la mise en place du dispositif d'évaluations formatives et standardisées au niveau central et dans les Académies/pérennisation par le renforcement des capacités et l'inscription d'une ligne budgétaire de financement ;</p> <p>- Perfectionnement de la production et de l'utilisation des données par : i) codification unique pour les écoles et identifiant unique pour chaque enseignant permettant de recouper la solde, la base RH, le SIGE (+ éventuellement base pour le financement des maîtres communautaires) ; ii) production d'un document synthétique plus orienté vers l'analyse et utile aux décideurs à tous les niveaux ; iv) renforcement de la coordination et du partage des informations disponibles en direction de toutes les parties prenantes ; v) utilisation efficace des données par les ministères concernés (ces dernières étant « principalement exploitées par certaines agences des Nations Unies pour suivre des projets » ; vi) amélioration des capacités techniques du MENPC pour l'analyse et l'exploitation des données et renforcement des équipements et services informatiques ; vii) généralisation de la digitalisation du système de collecte et de diffusion des statistiques scolaires ; viii) renforcement de l'utilisation des données à travers l'élaboration et le partage d'une carte scolaire géo-référencée</p> <p>- Réalisation des études permettant de disposer d'éléments probants sur des questions stratégiques : i) l'accès et la rétention des filles ; ii) les facteurs associés aux acquis scolaires ; iii) le financement et l'allocation des ressources ; iv) la question enseignante</p>	<p>- Elaboration et mise en œuvre d'une politique nationale pour la scolarisation des filles sur la base des résultats de l'étude analytique proposée</p> <p>- Développement du nouveau plan sectoriel pour assurer la suite au PIET2</p> <p>- Renforcement des capacités techniques et logistiques pour la simulation financière, la préparation des cadres de dépenses à moyen terme et des budgets-programmes afin de faciliter le passage à un pilotage par les résultats</p> <p>- Mise en à jour régulière du PTAB, au minimum annuelle, pour prendre en compte toute nouvelle intervention des PTFs en relation avec la rapport d'exécution du Budget ; - Mise en ligne du PTAB</p>	<p>- Meilleure implication de tous les Ministères en charge de l'éducation notamment i) en redynamisant le GLP, ii) en décentralisant le GLP aux différents niveaux (Académie, DPEN, IDEN, PEP) et iii) à travers la responsabilisation tournante de la fonction de coordination entre ministères</p> <p>- Renforcement de la collaboration entre le GLP, le cluster et le groupe de travail sur l'éducation des réfugiés par une intégration effective des trois groupes dans un cadre de concertation commun qui fonctionne aussi bien au niveau national qu'aux niveaux décentralisés</p> <p>- Renforcement du GLPE : développer un plan de travail, des dispositifs et mécanismes de dialogue et de coordination spécifiques pour la prise en charge adéquate de la nouvelle mission de gouvernance du Pacte</p> <p>- Redynamisation et renforcement des capacités et du leadership du Secrétariat Permanent du Plan Sectoriel et de la Direction des projets pour un suivi systématique des projets à financement externe et dans la perspective la gestion du Pacte, notamment par la mise en place d'une cellule de coordination.</p> <p>- Mise en place d'un mécanisme spécifique de coordination et d'harmonisation des interventions financées par des ressources de l'extérieur ;</p> <p>- Renforcement des équipes de suivi des revues des dépenses d'éducation externe</p> <p>- Alignement de ces projets dans les axes stratégiques de la RP et dans les interventions de remédiation des quatre facteurs</p> <p>- Lancement d'études de faisabilité et autres mesures exploratoires sur les meilleures modalités possibles d'harmonisation et d'internalisation des financements extérieurs avec l'objectif de renforcer leur efficacité</p>	<p>- Résolution du sous-financement de l'éducation grâce à une combinaison d'efforts i) relèvement progressif de la contribution de l'Etat vers les seuils référentiels (20% des dépenses publiques hors service de la dette et 4% du PIB à l'éducation) ; ii) mobilisation accrue des ressources apportées par les PTFs ; iii) efficacité accrue des dépenses à travers la mise en œuvre des budgets-programmes et la gestion axée sur les résultats ; iii) renforcement de la redevabilité avec une plus forte transparence soutenue par une meilleure participation citoyenne ; iv) amélioration de l'équité des dépenses en réponse aux priorités de la pauvreté de l'apprentissage, du genre et de l'inclusion.</p>

2.2.2 Remédiation spécifique des FF

Tableau 2. 2. : Remédiation spécifique des FF

	Axe 1	Axe 2	Axe 3
Disponibilité et utilisation de données et faits probants	<p>Evaluation du déficit en enseignants (qualifiés/formés/compétents) pour une meilleure planification de la formation continue</p> <p>Intégration dans les bases de données du SIGE des résultats des évaluations des apprentissages</p> <p>Développement d'une base intégrée des Ressources Humaines, avec identifiant unique pour chaque enseignant et pour chaque personnel d'encadrement, permettant de recouper la solde, la base RH, le SIGE (+ base pour le financement des maîtres communautaires et informations de géoréférencement)</p> <p>-</p> <p>Production d'études analytiques approfondies sur i) le genre et l'évaluation des acquis scolaires ; ii) les discriminations et les inégalités en matière d'apprentissage pour appuyer, en particulier, le développement d'une stratégie de lutte contre les inégalités d'apprentissage</p>	<p>Achèvement et généralisation du géo référencement intégrant le recensement des enseignants, y compris les communautaires (test réalisé et évaluation en cours, il reste à passer à la phase de mise en œuvre)</p> <p>Réalisation d'une étude analytique approfondie sur les questions relatives aux enseignants (motivation, sélection et recrutement ainsi qu'affectations)</p>	
Politiques, planification et suivi sectoriel intégrant le genre : les propositions faites ici sont à articuler pour être intégrées adéquatement dans le tout prochain programme sectoriel du Tchad	<p>-Elaboration et mise en œuvre d'une politique nationale enseignante et d'un plan d'action de 5 ans basés sur les résultats de l'Etude analytique proposée</p>	<p>-Développement d'outils de planification pour rationaliser l'allocation des enseignants</p> <p>-Elaboration d'une politique nationale genre et éducation intégrant en particulier : i) instauration de la parité femmes/hommes dans le recrutement et la formation des enseignants appuyés par des mesures incitatives encourageant les femmes à embrasser le métier ; ii) stratégie affirmative de promotion des femmes enseignantes aux postes de direction dans les écoles rurales et urbaines ; iii) la prise en compte systématique de la dimension genre dans les stratégies et cadres de suivi du développement de l'éducation</p>	<p>-Finalisation et mise en œuvre d'une politique nationale pour le développement de l'éducation préscolaire en partenariat avec le Ministère de la Femme</p> <p>-Elaboration et application progressive d'un programme de mise aux normes des infrastructures, équipements et intrants d'enseignement-apprentissage des écoles</p> <p>-soutien à l'alphabétisation des parents et des communautés environnantes avec l'intermédiation du comité de gestion de l'école</p>
Coordination sectorielle	<p>-Alignement dans le Pacte des financements externes ciblant les mêmes domaines dans le développement professionnel et dans la gestion des enseignants</p> <p>-Intégration des interventions à financement externe ciblant les mêmes domaines dans le système d'évaluation et de suivi du Pacte</p>	<p>Etudes de faisabilité à lancer pour explorer la mise en place de mécanismes conjoints de financement chez les PTFs engagés dans le soutien au renforcement de la gestion et du développement professionnel des enseignants</p> <p>-renforcement des capacités de la structure de gestion du Pacte en suivi sensible au genre</p>	<p>Renforcement de la coordination et l'harmonisation des interventions extérieures destinées à améliorer les conditions matérielles des enseignements-apprentissages dans les écoles afin d'accroître leur efficacité</p>
Volume, équité et	<p>Sécurisation de la disponibilité et de l'accessibilité des</p>	<p>Développement d'un plan pour la prise en charge progressive, par</p>	<p>Finalisation des outils en cours d'élaboration pour rationaliser</p>

efficacité des dépenses publiques nationales d'éducation	ressources financière constituant les engagements du gouvernement dans la mise en œuvre du Pacte	l'Etat, de tous les salaires des enseignants des écoles publiques et communautaires	l'allocation de ressources sur la base de normes et standards adaptés au contexte
--	--	---	---

3 Synergie et catalyse pour accélérer la transformation du système

La mutualisation des capacités et des ressources des parties prenantes est censée développer une force synergique produisant une dynamique catalytique capable de donner une forte impulsion à la transformation du système. Dans la période 2023/2028, plusieurs partenaires appuient et continueront d'appuyer les secteurs. Les projets dont certains seront clôturés en 2023 sont alignés ici aussi bien sur les axes d'action de la réforme prioritaire que sur les interventions de remédiation des facteurs de l'environnement systémique.

3.1 Alignement des ressources des PTFs aux ressources du gouvernement en soutien à la RP

La RP étant articulée étroitement au PIET2, plusieurs appuis techniques et financiers des PTFs sont déjà orientés vers les trois axes de la RP. Certains projets seront clôturés en 2023 mais il existe aussi des projets en préparation qui rejoignent les objectifs de la RP. Pour renforcer la synergie et l'efficacité de toutes ces interventions, il est utile d'identifier les incohérences et les redondances afin de les corriger.

3.1.1 Alignement des ressources contributives des partenaires à la mise en œuvre de la réforme prioritaire (projets en cours et futurs)

Tableau 3. 1 : Projets en cours et en préparation axés sur la réforme prioritaire

Projets en cours						
	Projet (bailleur/montant/ période d'exécution)	Axe 1 Développement professionnel des enseignants	Axe 2 gestion des enseignants	Axe 3 Environnement scolaire et soutien communautaire	RP globalement	Observations
01	Projet d'Amélioration des Résultats d'Apprentissage de l'Education de Base (PARAEB, Banque mondiale) / 150'000'000 USD/ Période : 2022-2026	Sous-composante 1.2 - Accroître les compétences des enseignants en calcul et en lecture pour les classes de CP1 et CE1 ; former les directeurs, les inspecteurs et les conseillers pédagogiques sur les compétences pédagogiques pour des apprentissages de qualité. Sous-composante 2.2 - Former les enseignants et les doter des intrants pour la l'enseignement aux élèves exposés aux risques de décrochage scolaires et aux enfants qui reviennent dans le système scolaire.	Composante 3 – Renforcement du recrutement et financement des enseignants	Composante 1 - Accès à l'éducation en situation d'urgence et de vulnérabilité : 4'063'542 USD Sous composante 1.3 soutient les apprentissages par la dotation de toutes les classes de CP1 de CE1 et du préscolaire de manuel de lecture Sous-composante 2.1 – Amélioration de l'environnement des apprentissage dans 495 communautés Extension de l'enseignement par la langue maternelle dans 1200 écoles		Vient de démarrer en 2023
02	PARCA (Banque mondiale) / 70 500 000 000 FCFA/ Période : 2021-2025	Sous-composante 1.1 Formation des maîtres communautaires.	Sous-composante 1.1 Payement des subsides des maîtres communautaires et la maintenance.	Sous-composante 1.1 – Construction et réhabilitation des écoles primaires. Sous composante 1.3 - construction de points d'eau, latrines et autres. Sous composante 2.1 – Transfert d'argent à 125.000 personnes vulnérables dont des ménages.		Résultat satisfaisant nécessitant reconduction et extension
03	Projet Autonomisation des Femmes et Dividende Démographique au Sahel (SWEDD) / (Banque mondiale) / 6 000 000 USD/			Composante 1.2 : Maintien des filles à l'école : 6 000 000 USD Fourniture des outils et manuels didactiques et pédagogiques Mise en place de cantines scolaires		Résultat satisfaisant et solicitation de reconduction et de l'extension dans les autres provinces du pays

04	Projet d'Urgence pour Renforcement de l'Education et de l'Alphabétisation au Tchad (PUREAT) (PME/ 16 460 912 USD/ 2021 - 2023)	Composante 2 - Qualité de l'éducation et formation des maitres : 2'808'064 USD		Composante 1 - Accès à l'éducation en situation d'urgence et de vulnérabilité : 4'063'542 USD		Couvre seulement l'année 2023
05	Projet de Renforcement de l'Education de Base (PREBatha)- 12 122 772 CHF financé par la Coopération Suisse décembre 2019 à novembre 2023	2. Renforcement des conditions de formation initiale et continue des enseignants du primaire au Batha et à N'Djamena 3. Renforcement de la qualité des apprentissages à travers le développement et la dotation de matériels didactiques et pédagogiques		1. Renforcement et amélioration de l'offre éducative dans la Province du Batha.		
06	Projet de Réponse aux Inondations dans l'Education au Tchad (Education Cannot Wait) : 2 millions USD – Mars 2023 à Mars 2024.	Résultat 2 : Les filles et garçons y compris les adolescents affectés par les inondations bénéficient d'une éducation de qualité, sûre et protectrice.		Résultat 1 : Les élèves filles, garçons, et adolescents, y compris en situation de handicaps, affectés par les inondations ont accès à un environnement éducatif inclusif. Résultat 3 : Les élèves filles et garçons affectés par les inondations et rencontrant des difficultés scolaires bénéficient d'un soutien scolaire adapté, y compris de l'enseignement à distance.		
07	Programme de Promotion de la Qualité de l'Education de Base au Tchad (ProQEB) Phase 4 (Coopération Suisse et AFD/5 milliards de FCFA/2023-2025)	Effet 2 : Renforcement des acteurs en charge de l'éducation (formation des enseignants) : X : 46 400 CHF	Effet 3 : Pilotage du système et cadre institutionnel : X : 275 800CHF	Effet 1 : Appui aux écoles et alternatives éducatives : X : 3 756 500	X : 3 756 500	La première phase est terminée et compte tenu des résultats, on est passé à la phase 2.
08	Projet d'Appui au Développement des Jeunes Enfants dans la Province du Lac (ADELAC) (Coopération Française/10 millions Euros, soit 6,559 milliards de FCFA/2020-2024	Formation des enseignants et des acteurs de la chaîne pédagogique	Mise à disposition de 35 enseignants contractuels durant 4 ans	Construction des salles de classe, dotations en manuels et fournitures scolaires	X : 5 M €	

09	Projet SAHA WA TARZIA (Coopération Française/10 millions Euros, soit 6, 559 milliards de FCFA/2022-2026)	Formation des enseignants et des acteurs de la chaîne pédagogique Appui au suivi et à l'encadrement pédagogique	1 Mise à disposition de 90 enseignants contractuels durant 4 ans	Construction des salles de classe, dotations en manuels et fournitures scolaires		
10	Projet d'Education des Filles et d'Alphabétisation des Femmes (PEFAF) (BAD/8 millions UC, soit 6,5 milliards (BAD) et 400 millions (Etat)/ 2022-2025)			Sous-composante 1.1. : Développement des infrastructures scolaires et dotation en mobiliers et équipements pédagogiques, scientifiques et numériques adaptées aux besoins des filles ; Sous-composante 1.2. : Soutien financier et sensibilisation de la population locale pour le maintien des filles à l'école. Sous-composante 2.1. Appui à la prise en compte des questions de genre, du changement climatique et le renforcement des sciences et des mathématiques dans les programmes de formation ; Sous-composante 2.3. Amélioration de l'efficacité du dispositif d'alphabétisation.		
11	Projet de Renforcement de l'Education et de l'Alphabétisation au Tchad (PREAT) (Budget : 16 460 912 USD ; Mise en œuvre : UNESCO- UNICEF Donateur :	Composante 2 : Amélioration des conditions d'encadrement et d'enseignement	Améliorer l'accès et l'équité par une allocation suffisante des enseignants qualifiés à travers la contractualisation et le développement d'une politique de gestion des carrières plus transparente et plus efficace contribuant à l'allègement des charges financières supportées par les communautés pour le paiement des prestations des enseignants. Contractualisation et subvention des enseignants du primaire	Amélioration de l'infrastructure scolaire de l'enseignement primaire Dotation en manuels scolaires de l'enseignement primaire et préscolaire		

	Multilatérale - Global Partnership for Education ; Date de fin de projet : 31 décembre 2023)					
12	Projet « Amélioration de l'enseignement dans le Sahel » (Projet G5 Sahel) ; Mise en œuvre : UNESCO ; Budget : 2 719 435 Euros ; Donateur : Union Européenne ; Date de fin de projet : 30 septembre 2024		-Renforcement des politiques, des, mécanismes et des capacités institutionnelles de gouvernance des enseignants.			Perspectives : -Validation du document de politique enseignante -Validation du manuel de processus et de procédures de la gestion des ressources humaines du MENPC ; -Elaboration du tableau de bord sur les enseignants au Tchad -Mise en œuvre de la feuille de route du Cadre Commun d'Orientation Curriculaire
Projets en préparation						
01	Projet de renforcement du Bilinguisme au Tchad (PREBIT) (BID et FSID/31,90 millions \$US, soit 19,8 milliards de FCFA/2023-2027					Mission de préparation du projet en cours. Accord de financement du projet signé.
02	Projet « Améliorer les Apprentissages pour l'Autonomisation des Jeunes (ALAPAJ) (AFD et UE/40 millions Euros, soit 26,238 milliards de FCFA/2023-2026)	1 Renforcement des capacités des enseignants et des acteurs de la chaîne d'encadrement pédagogique, mise à disposition des moyens de travail, appui aux écoles normales supérieures, appui à la direction des enseignements et de la formation	2 Appui aux services centraux du MENPC Mobilisation des expertises diverses	3 Dotations en infrastructures scolaires (salles de classe et les infrastructures WAHS) dans les écoles et collèges 4 Dotations en fournitures et manuels scolaires Appuis variés aux collégiennes	X : 39,6 M €	Accord avec l'UE signé Accord avec l'AFD en cours
03	Projet Initiative Francophone pour la Formation à Distance des Maîtres (IFADEM) : OIF-AUF-DDC :	Composante 1 : Amélioration des compétences professionnelles des enseignants et des Directeurs d'écoles Composante 2 : Amélioration des dispositifs de formation initiale et continue du MENPC		Composante 3 : Renforcement des capacités pour une meilleure Gouvernance de la formation et une institutionnalisation des changements		Lancement officiel prévu pour les mois à venir de 2023

	10 078 715 CHF/ Période : 2023-2026					
04	Projet d'urgence « inondations » (PME/10 millions US\$ soit 6 milliards FCFA/2023-2024)				X : 6 milliards FCFA	

3.1.2 Alignement des ressources contributives sur la remédiation des 4 facteurs (projets en cours et en préparation)

Tableau 3. 2 : Projets en cours et en préparation axés sur la remédiation des FF

Projets en cours						
N°	Projet (bailleur/montant/période d'exécution)	Disponibilité et utilisation de données et faits probants	Politiques, planification et suivi sectoriel intégrant le genre	Coordination sectorielle	Volume, équité et efficacité des dépenses publiques nationales d'éducation	Observations/bilans/enseignements tirés des évaluations éventuelles
01	Banque mondiale PARAEB – montant total US\$150 millions (2022-2027) Banque mondiale	Composante 4 Renforcement de capacités, gestion de projets, suivi et évaluation.	Analyse du secteur de l'éducation (ASE) et Plan sectoriel pour l'éducation (PSE)			
02	PDCEJ – montant total US\$50 millions (jusqu'en 2024)			Composante 3 : Améliorer la gouvernance du système d'EFTP et le renforcement des capacités institutionnelles		
03	FCFA/2022-2026) 06 Projet BAD-UNESCO d'Education des Filles et d'Alphabétisation des Femmes (PEFAF) (BAD/8 millions UC, soit 6,5 milliards (BAD) et 400 millions (Etat)/ 2023-2025)	Contribution au renforcement des capacités nationales dans les domaines du pilotage du Projet, du système d'information pour la Gestion de l'Education (SIGE), la gestion des bases de données relatives aux filles scolarisées et aux femmes alphabétisées				
04	Projet de Renforcement de l'Education et de l'Alphabétisation au Tchad (PREAT) (Budget : 16 460 912 USD ; Mise en œuvre : UNESCO-UNICEF Donateur : Multilateral - Global Partnership for Education ; Date de fin de projet : 31 décembre 2023)	Améliorer les performances de gestion du système et de son pilotage et la modernisation de son système d'information.			Améliorer l'accès et l'équité par la contractualisation et la gestion transparente et plus efficace d'enseignants contribuant à l'allègement des charges financières supportées par les communautés	
05	Projet « Amélioration de l'enseignement dans le Sahel » (Projet G5 Sahel) ; Mise en œuvre : UNESCO ; Budget : 2 719 435 Euros ; Donateur : Union Européenne ; Date de fin de projet : 30 septembre 2024		- Renforcement des politiques, des mécanismes et des capacités institutionnelles de			Perspectives : - Validation du document de politique enseignante - Validation du manuel de processus et de procédures de la gestion des

			gouvernan ce des enseignants.			ressources humaines du MENPC ; - Elaboration du tableau de bord sur les enseignants au Tchad -Mise en œuvre de la feuille de route du Cadre Commun d'Orientation Curriculaire
06	Projet d'Urgence pour le Renforcement de l'Education et de l'Alphabétisation au Tchad (PUREAT) Mise en œuvre : UNESCO ; Budget : 10 000 000 USD ; Donateur : Multilateral -Global Partnership for Education ; Date de fin de projet : 30 août 2023	Composante 4 -Gestion et pilotage S/C 1 Prise en compte de l'ESU et renforcement des processus de production et d'exploitation des données S/C 2 - Soutien à la décentralisation du SIGE dans les régions d'urgence	S/C 4 Pilotage, suivi-évaluation et communication			
07	Projet d'Education des Filles et d'Alphabétisation des Femmes (PEFAF) (BAD/8 millions UC, soit 6,5 milliards (BAD) et 400 millions (Etat)/ 2022-2026)	Sous-composante 2.2. Diversification des filières de formation au Lycée Technique Commercial en lien avec le secteur privé ainsi que l'intégration des travaux pratiques ;		Sous-composante 1.1. : développement des infrastructures scolaires et dotation en mobiliers et équipements pédagogiques, scientifiques et numériques adaptées aux besoins des filles ; Sous-composante 1.2. : Soutien financier et sensibilisation de la population locale pour le maintien des filles à l'école. Sous-composante 2.1. Appui à la prise en compte des questions de genre, du changement climatique et le renforcement des sciences et des mathématiques dans les programmes de formation ; Sous-composante 2.3. Amélioration de l'efficacité du dispositif d'alphabétisation.		Démarrage tardif du projet qui est en phase pilote dans 3 provinces du pays
08	Projet d'Amélioration des Résultats d'Apprentissage de l'Education de Base (PARAEB) (BM/150 millions \$US, soit 93,3 milliards de FCFA/2022-2026)					
Projets en préparation						
01	Projet de renforcement du Bilinguisme au Tchad (PREBIT) (BID et FSID/31,90 millions \$US,					

	soit 19,8 milliards de FCFA/2023-2027					
02	Projet « Améliorer les Apprentissages pour l'Autonomisation des Jeunes (ALAPAJ) (AFD et UE/40 millions Euros, soit 26,238 milliards de FCFA/2023-2026)					
03	Ecoles sans paillote en idée de projet (BID/xxxxxx/2024-2027°					

3.2 Positionnement de l'appui du PME

En complément au financement de l'Etat et aux appuis des partenaires, les financements du PME à mobiliser sont également positionnés dans les trois axes de la RP et dans la remédiation des quatre facteurs pour appuyer la mise en œuvre du Pacte. Les activités ciblées dans le tableau indiquent l'orientation des besoins en financement mais ne constituent pas des listes exhaustives.

Tableau 3. 3 : Financement du PME

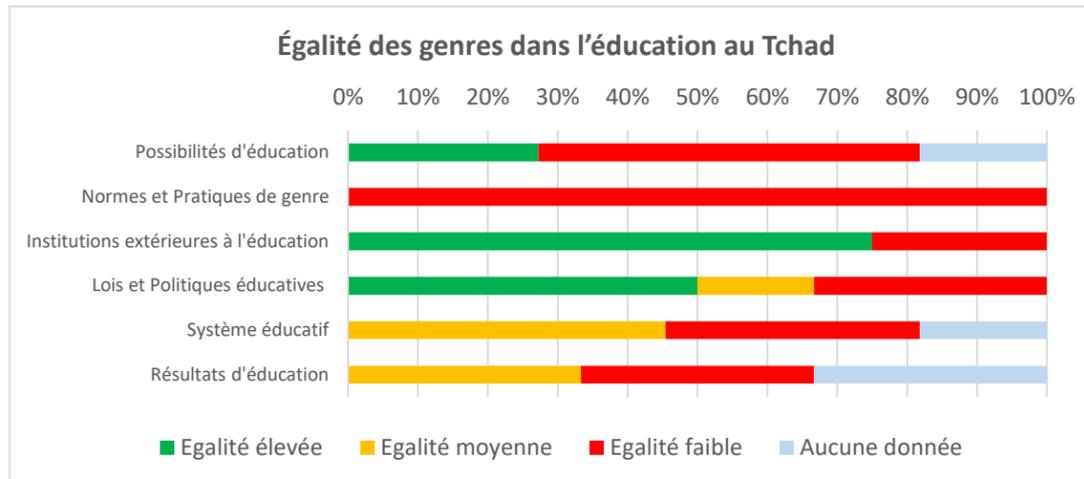
Guichet	Domaine de financement	Objectifs	Montant (millions US\$) et modalités de mobilisation
SCG	Financement pour le renforcement des capacités du système	Renforcer les capacités ciblées par la remédiation des facteurs favorables(-Développement d'un programme de renforcement des capacités locales pour accélérer la décentralisation du SIGE/-Mise en place d'un système d'interconnexion des bases des données/Réalisation des études permettant de formuler, -sur la base d'éléments probants-, les politiques sur i) l'accès et la rétention des filles ; ii) les facteurs associés aux acquis scolaires ; iii) le financement et l'allocation des ressources ; iv) la question enseignante/Renforcement des capacités techniques et logistiques pour la simulation financière, la préparation des cadres de dépenses à moyen terme et des budgets-programmes afin de faciliter le passage à un pilotage par les résultats/-renforcement des capacités institutionnelles et techniques de coordination et de suivi des interventions à financement externe/Redynamisation et renforcement des capacités et du leadership du Secrétariat Permanent du Plan Sectoriel en particulier pour la gestion du Pacte/ Etudes de faisabilité et autres mesures exploratoires sur les meilleures modalités possibles d'harmonisation et d'internalisation des financements extérieurs...	3,6 millions USD
STG	Financement pour la transformation du système	Réaliser les activités liées à la transformation du système principalement à travers les trois axes de la réforme prioritaire , y compris les initiatives en direction du changement climatique et de la prise en charge accrue des enfants réfugiés et déplacés internes	80,52 millions USD
GEA	Accélérateur de l'éducation des filles	Amplifier les stratégies et les actions sectorielles en faveur de l'égalité des genres et de l'accélération de la scolarisation des filles à travers les stratégies et les actions intersectorielles (cf. encadré ci-dessous)	25 millions USD
MTL	Fonds à effet multiplicateur	Compléter et stimuler les financements externes pour renforcer la transformation du système, notamment à travers le soutien à la mise en œuvre de la réforme prioritaire	40 millions USD

Encadré 2 : égalité des genres et accélération de la scolarisation des filles

Outre le financement requis dans les trois axes de la RP et la remédiation des quatre facteurs, le financement du PME est particulièrement sollicité pour l'accélération de la scolarisation des filles. L'égalité des genres est intégrée transversalement dans les trois axes de la RP comme dans le traitement des facteurs favorables. Cet encadré permet de donner une vue holistique et harmonisée des interventions du Pacte pour l'accélération de la scolarisation réussie des filles. Comme prévu dans le PTAB et recommandé par le GCTI, il est nécessaire de développer une politique et un plan global spécifiquement axés sur le genre et l'éducation avec des objectifs, des mécanismes de suivi et des programmes clairs et suffisamment financés. Les propositions présentées dans le Pacte s'inscrivent dans cette perspective.

1. Analyse de la situation :

Tout en prenant en compte la nécessité d'entreprendre des études analytiques approfondies sur l'accès, la rétention et le succès scolaires des filles dans le contexte tchadien pour disposer de suffisamment de données probantes permettant d'alimenter une politique et une planification solidement établies, il est possible d'ores et déjà d'identifier les faibles égalités de genre dans l'éducation et dans la quasi-totalité des domaines ci-dessous et qui font de la scolarisation des filles au Tchad une priorité de premier ordre.



2. Stratégie :

La stratégie appelle non seulement une approche sectorielle systémique mais également des approches et des actions multi-et-intersectorielles. Elle doit s'appuyer sur l'institutionnalisation du genre au sein du MENPC, le renforcement des capacités de la DDEF ainsi que de ses démembrements au niveau déconcentré

2.1. Au niveau sectoriel (activités financées par le STG)

L'approche systémique s'oriente vers l'égalité des genres dans les différents sous-secteurs de l'éducation (préscolaire, primaire, secondaire 1 et secondaire 2, supérieur, enseignement

technique et formation professionnelle, alphabétisation et éducation non-formelle) tout en prenant en compte les dimensions de l'accès, de la rétention, de l'achèvement, de l'équité, de la qualité et de la réussite des apprentissages. Pour y parvenir, l'approche systémique utilise toutes les composantes du système éducatif comme leviers de changement : enseignants, apprenants, curriculum, supports essentiels d'enseignement-apprentissage (notamment manuels scolaires), aménagements des infrastructures et des équipements, processus d'enseignement-apprentissages et procédures organisationnelles et de gestion de l'école et de la classe sans oublier les fonctions d'administration du système (données et éléments probants, planification et politiques, coordination sectorielle et financement) et le soutien communautaire. Les mesures préconisées par le Pacte sont à considérer dans ce cadre :

i) Enseignant-es : De nombreuses études montrent l'effet positif de la féminisation du corps enseignants et des postes de direction d'établissement scolaires à la fois sur la scolarisation des filles et leurs performances scolaires : instauration progressive de la parité femmes/hommes dans le recrutement et la formation des enseignants appuyés par des mesures incitatives encourageant les femmes à embrasser le métier ; stratégie affirmative de promotion des femmes enseignantes aux postes de direction dans les écoles rurales et urbaines ; redéploiement des enseignantes (trop concentrées dans les centres urbains) vers les zones rurales à travers des mesures institutionnelles adéquates, des incitations de différentes nature et un engagement des communautés.. En outre, il est nécessaire de développer/renforcer les capacités des enseignant-es et des directeurs d'écoles en cultures et pratiques scolaires sensibles au genre.

ii) Curricula : Révision des curricula pour en extirper les clichés et préjugés discriminatoires et pour y promouvoir l'égalité des genres : les programmes « compétences de la vie courante » sont prometteurs en tant que stratégie de prévention de la violence envers les femmes et les filles, dans la mesure où les compétences de la vie courante peuvent résoudre des problèmes individuels et interpersonnels qui liés aux actes de violence. En ce sens, cette stratégie peut améliorer la scolarisation des filles.

iii) Processus et supports d'enseignement-apprentissage : Promouvoir des pédagogies sensibles au genre pour dépasser les pratiques pédagogiques discriminatoires en cours / Réviser en conséquence les supports didactiques, notamment les manuels scolaires, en y promouvant la promotion de l'égalité des genres/Former les enseignants à leur utilisation adéquate.

iv) Participation, rétention et achèvement : Au Tchad comme dans le Sahel, il est noté que les filles qui abandonnent l'école pour se marier sont moins nombreuses que celles qui abandonnent l'école et se marient après. Donc tout en luttant contre les mariages précoces, il convient d'accorder des investissements aux facteurs qui, au sein de l'école, permettent de relever la faible participation et le faible maintien des filles à l'école (Girls Not Brides), en particulier acquérir et distribuer des kits scolaires et d'hygiène aux filles, organiser le tutorat et des dispositifs de soutien aux filles en difficultés d'apprentissage pour relever le niveau de performance, appuyer par des transferts de cash qui réduisent les contraintes financières pour les familles et peuvent contribuer de manière significative à la participation et au maintien des filles issues de familles démunies, / encourager par la mise place d'incitations individuelles en fonction du mérite comme des bourses d'excellence aux filles pour la poursuite et la réussite des études notamment en mathématiques, sciences et technologie

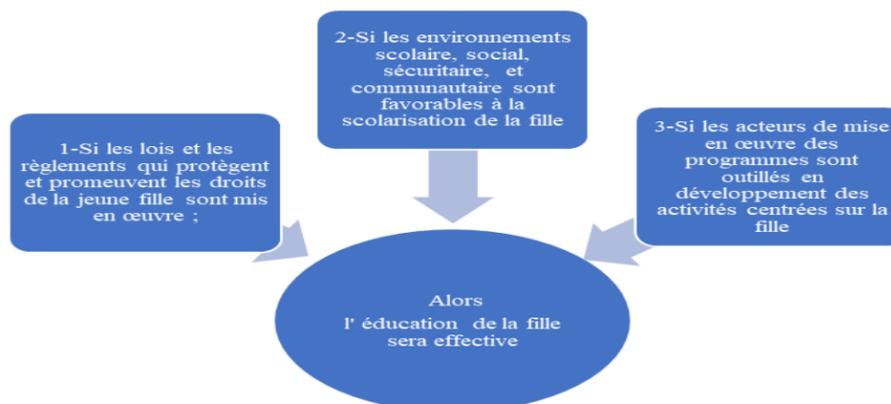
v) Climat, aménagement et équipements des établissements scolaires : Construire des espaces scolaires protecteurs et sécurisés de prévention et de lutte contre les violences, notamment basées sur le genre, aussi bien à travers des dispositifs fonctionnels de prévention et de lutte contre les violences qu'au moyen de la conscientisation de la communauté scolaire pour la promotion d'un climat, de comportements et de pratiques propices dans et à l'extérieur de l'école/doter les filles des commodités nécessaires à l'école (kits d'hygiène menstruelles afin d'éviter les absences prolongées durant la période des menstrues, latrines séparées F/G...)

vi) Soutien des parents et des communautés environnantes de l'école : alphabétiser les mères sur la base des expériences existantes probantes (l'alphabétisation des mères a des effets positifs sur un vaste ensemble de variables sociales, au premier rang desquelles la scolarisation des filles)/ renforcer les capacités des Association des Mères Educatrices (AME), des Associations des Parents d'Elèves (APE) et des Comité de Gestion Scolaire (COGES) sur la prise en compte du genre, le plaidoyer et les campagnes de sensibilisation-information-communication en faveur de la scolarisation des filles/ Transférer du cash aux familles : les appuis en transferts de cash réduisent les contraintes financières pour les familles et peuvent contribuer de manière significative à la scolarisation des filles.

vii) Prise en compte systématique de la dimension genre dans les données, politiques, stratégies et cadres de pilotage de l'éducation : données SIGE et SEA systématiquement désagrégées F/G, études analytiques mettant en lumière les causes contextuelles des obstacles à la scolarisation des filles/cadres de politique, programmes et plans sectoriels de développement de l'éducation fixant des objectifs et des programmes précis axés sur l'égalité des genres en matière d'éducation et de formation/ modèles de simulation financière, systèmes de suivi et cadres de mesure des performances intégrant la dimension genre/financement ciblé et gouvernance affirmative du système orientés résolument vers l'atteinte de l'égalité des genres et de l'inclusion...

2.2. Au niveau multi-et-intersectoriel (activités financées par le GEA)

Comme analysé dans la partie 1, l'accès, le maintien et la réussite des filles à l'école ne sont pas seulement déterminés par la qualité de la prestation éducative. Il existe plusieurs obstacles pluridimensionnels à la scolarisation des filles et qui relèvent d'autres secteurs : économie, société, culture, sécurité, santé, nutrition... C'est pourquoi les réponses multisectorielles qui se sont révélées effectives dans le contexte du Tchad comprennent notamment des mesures de protection sociale telles que les transferts de cash, la santé et l'hygiène en milieu scolaire y compris l'hygiène menstruelle, des mesures de prévention contre les violences basées sur le genre, l'alimentation scolaire et la protection sociale ainsi que des interventions de communication pour le changement de comportement, en particulier pour combattre les normes négatives sur le genre. Plus globalement, les hypothèses qui fondent le changement attendu peuvent être ainsi schématisées :



Il est ainsi adopté une perspective inclusive appliquant l'intersectorialité et l'intersectionnalité entre l'égalité de genre et les phénomènes de marginalisation (handicap et vulnérabilités) en collaborant de façon transversale avec d'autres acteurs impliqués dans le processus pour agir ensemble afin d'apporter des solutions aux goulots d'étranglements qui handicapent le genre et particulièrement la scolarisation des filles. Quelques axes de collaborations sont identifiés entre le Ministère de l'Éducation et :

<p>1. le Ministère de de Genre et de la Solidarité Nationale : promotion de l'éducation des filles en matière de lutte contre les VBG et de l'autonomisation des filles /femmes à travers la sensibilisation des communautés, formation des organisations des féminines, appui aux activités génératrices de revenus, élaboration du plan national de genre et du plan d'action quinquennal....</p> <p>2. le Ministère de la Santé publique sur la question de la santé sexuelle et de la reproduction : hygiène menstruelle, éducation à la vie et à la santé de reproduction en réponse aux mariages précoces, et grossesses précoces, cause majeure de décrochage scolaire....</p> <p>3. Ministère de la justice : promotion et application des lois et règlement sur les droits des filles et l'égalité des genres, la lutte contre les violences basées sur le genre et les VBG...</p> <p>4. Ministère de la formation professionnelle : opportunités d'insertion socio-professionnelle des filles et offre de passerelle de formation pour la réintégration des filles et la préparation à la résilience...</p> <p>5. La collaboration avec la société civile y compris les ONGs, car celles-ci sont engagées pour donner une place de choix à la question du genre et notamment le partage des bonnes pratiques avec les parties prenantes.</p> <p>De manière plus générale, les actions multisectorielles en faveur de la scolarisation des filles se présentent ainsi :</p> <p>6) Information-sensibilisation-communication-mobilisation sociale : face aux obstacles normatifs, préjugés, stéréotypes, clichés et codes socio-culturels sous-estimant la place et le rôle des filles et des femmes, développer des campagnes multisectorielles de plaidoyer mobilisant notamment les leaders traditionnels, religieux, administratifs et autres à tous les niveaux pour le changement social et culturel requis/ mobiliser le leadership masculin dans le changement comportemental des parties prenantes en faveur du genre (Il s'agit d'une campagne de solidarité pour l'égalité des sexes. Son objectif est de faire participer les hommes et les garçons dans le combat pour l'égalité des sexes et les droits des femmes en les encourageant à prendre des mesures contre les inégalités rencontrées par les femmes et les filles.) / campagnes de vulgarisation des textes juridiques assurant l'égalité des genres et pour leur application effective/ Mettre en place des réseaux multisectoriels nationaux et locaux de soutien à la scolarisation des filles capables de porter efficacement le travail de plaidoyer. / Campagne multimédia et Communautaire en faveur de l'autonomisation des femmes et des filles à l'instar du projet SWEED</p> <p>7) élaboration et mise en œuvre de stratégies, de programmes et de projets intégrés en faveur de l'égalité des genres : analyses multisectorielles sur les inégalités de genre et leurs causes pour maîtriser la combinaison des facteurs qui font obstacle à l'éducation des filles / coordination des actions à mener en faveur de l'égalité des genres/dispositifs légaux et pratiques de lutte contre les mariages précoces et les violences basées sur le genre / promotion de l'entrepreneuriat féminin et de la santé de reproduction pour des opportunités différenciées pour filles et garçons en matière de formation et d'éducation à la santé et à l'hygiène (Distribution de kits d'information, d'équipements de protection individuelle, de gels hydro alcooliques, de lave mains, de kits de dignité, de kits d'hygiène et de produits de Santé de la reproduction...) ;Elaboration et mise en œuvre de projets intégrés sur la protection sociale, l'environnement et le changement climatique pour prendre en charge ensemble les différentes dimensions et conséquences sur les conflits et les violences, les enfants réfugiés et déplacés et les diverses vulnérabilités en relation avec les inégalités de genres /Mise en place de cellules d'écoute pour les filles dans et à l'extérieur de l'école en faveur de la prévention et la lutte contre les violences, les grossesses précoces, l'échec scolaire.../ciblage coordonné des transferts monétaires aux familles défavorisées afin qu'ils favorisent la scolarisation des filles/.</p>
--

3.3 Rôles et responsabilités du pays

Comme l'affirme la loi d'orientation 06-016 2006-03-13, « le système éducatif relève de la souveraineté et de la responsabilité de l'État qui en définit le cadre. » En l'occurrence, les autorités tchadiennes ont la charge de la transformation du système. Pour s'engager résolument dans cette perspective, **il est impératif de lier les changements à court et moyen terme à la transformation à long terme du système en articulant le Pacte à l'élaboration et à la formulation du nouveau programme sectoriel qui doit succéder au PIET2. Ce nouveau plan sectoriel doit également consolider les engagements financiers du gouvernement contenus dans le Pacte et intégrer conséquemment les politiques à formuler et dédiées spécifiquement à la scolarisation des filles, à la qualité des enseignants, à l'amélioration des acquis scolaires et au financement et à l'allocation efficaces et équitables des ressources.**

3.3.1 A propos du Pacte

Concernant plus particulièrement le Pacte, il revient à la responsabilité du pays :

- De soutenir la remédiation des facteurs dits favorables et notamment les deux facteurs classés de haute priorité aussi bien par l'évaluation du pays que par celle du GCTI à savoir : a) **coordination sectorielle** et b) **dépenses publiques d'éducation**. Pour le premier, il s'agit principalement, d'une part, de mener les études de faisabilité et diverses mesures exploratoires permettant d'identifier les modalités de coordination et d'harmonisation des interventions à financement extérieur les mieux adaptées au contexte tchadien afin de les appliquer. D'autre part, il est nécessaire de renforcer les capacités institutionnelles et techniques des services du MENPC chargées du suivi et de la coordination de ces interventions. Concernant le second facteur, l'Etat tchadien doit s'engager résolument dans une perspective d'augmentation la part de l'éducation dans les dépenses publiques (hors service de la dette) afin d'atteindre progressivement et dans un délai de 4 ans au plus tard le seuil de 20 % tout en comblant les lacunes identifiées en matière d'équité (allocation des ressources plus et mieux ciblée sur les provinces, les milieux ruraux, les couches pauvres et les filles actuellement défavorisés) et d'efficacité (outre le renforcement de l'efficacité interne du système éducatif, passage de la budgétisation basée sur les moyens à celle (budgets-programmes) axée sur les résultats en garantissant plus de transparence et de redevabilité envers les citoyens).
- De soutenir la transformation de la qualité et de la prestation des enseignants notamment en garantissant à ceux-ci des conditions d'emploi stables, un traitement équitable et un paiement régulier des salaires.
- De formuler, -sur la base d'une étude analytique approfondie sur l'accès et la rétention des filles-, puis de mettre en œuvre une politique et un plan complets axés spécifiquement sur le genre et l'éducation, assortis de cibles, de mécanismes de suivi et de programmes adéquatement financés.

3.3.2 Prise en compte dans les indicateurs déclencheurs

Les indicateurs déclencheurs pour la mobilisation du financement complémentaire (20% du STG) qui en découlent ont été limités à deux. **Le premier indicateur** porte sur la stabilisation et la prise en charge par l'Etat du corps enseignant qui souffre actuellement d'une grande précarité ne lui permettant pas de réaliser la performance requise par le Pacte. En considérant le statut, on y distingue au primaire six (6) catégories : i) **les maîtres communautaires de niveau zéro (MC0)** : pas de formation pédagogique; ii) **les maîtres communautaires de niveau 1 (MC1)** : ce sont des MC0 qui ont bénéficié d'une formation de 45 jours ; iii) **les maîtres communautaires de niveau 2 (MC2)** : ce sont des MC 1 qui ont bénéficié soit d'une formation alternée de 150 jours en deux sessions de 75 jours soit d'une formation continue de 9 mois dans les ENIB (depuis 2013, cette formation est d'une durée de 2 ans) ; iv) **les maîtres contractuels** : enseignants titulaires de CEFEN (instituteurs adjoints) ou CFEN (instituteurs) (le PIET opte pour le recrutement de contractuels au lieu de fonctionnaires pour des raisons de coût) ; v) **les instituteurs adjoints fonctionnaires** titulaires du CEFEN et vi) **les instituteurs fonctionnaires titulaires** du CFEN. Les maîtres communautaires représentent la majorité des effectifs dans le primaire. En 2022, leur nombre s'élevait à 33 311 MC (67%) contre 13 902 instituteurs et 2 662 instituteurs adjoints. La prise charge des salaires et de la carrière de ces derniers (les fonctionnaires) est assurée par l'Etat. Concernant les autres, ils sont pris en charge majoritairement par les parents/communautés, les PTFs et autres : en 2022 sur 31 215 maîtres communautaires, l'Etat n'a pris en charge que 1 325. Or l'objectif doit être d'arriver à la norme : tous les enseignants des écoles publiques et communautaires sont pris en charge par l'Etat pour les salaires comme pour la carrière. L'Etat, ne pouvant pas le faire à travers le statut de la Fonction Publique, a opté pour la contractualisation progressive des maîtres communautaires : professionnalisation (formation), qualification (diplôme professionnel) et contractualisation (prise en charge salariale et de la carrière. Pour épuiser progressivement le stock de maîtres communautaires et le paiement des enseignants par des sources non durables, l'indicateur déclencheur fixe à l'Etat de contractualiser **500 enseignants par an à partir de 2025** et, en même temps, d'appliquer rigoureusement l'Arrêté N°118/PR/PM/MEN/SEENCEFA/SG/DGETFP/DFE/2015 du 21 avril 2015 qui interdit tout recrutement de MC0. Cet engagement ajoute ainsi **100 enseignants dont au moins 50 femmes enseignantes** de plus à celui pris par l'Etat tchadien auprès de la Banque mondiale de recruter 400 enseignants par an dans le Projet « The World Bank CHAD Improving Learning Outcomes Project (P175803) ». Afin de concrétiser cet engagement, le gouvernement l'intègre dans le prochain plan sectoriel et dans les cadres de dépenses à moyen terme des années correspondant à la durée du Pacte. Ces documents, le PTAB du prochain plan sectoriel et le **listing actualisé des maîtres communautaires intégrés et payés par l'Etat** contenu dans la nouvelle base de données servent de sources de vérification au GLPE qui, après avoir constaté la réalisation effective de l'engagement, adresse un rapport circonstancié au secrétariat du PME en même temps que la demande de décaissement de la première moitié des 20 % du STG retenus.

Le deuxième indicateur est orienté vers l'accroissement de l'efficacité des dépenses publiques d'éducation à travers la réduction significative des taux de redoublement. Dans le système scolaire tchadien, les taux de redoublement calculés entre 2021 et 2022 sont élevés et ils augmentent au fur et à mesure des étapes de la scolarité : 14% au primaire, 18% au moyen et 20% au secondaire (RESEN 2023).. L'impact du redoublement sur le coefficient d'efficacité interne n'est guère négligeable dans un contexte de rareté des ressources et ce d'autant plus qu'il est démontré qu'il accroît le taux d'abandon. Les coefficients d'efficacité interne par cycle révèlent au niveau des coûts de scolarisation que les gaspillages s'élèvent respectivement à 46%, 29% et 37% des ressources.

	Ensemble	Sans redoublement	Sans abandon
Primaire (2022)	54%	61%	88%
Moyen (2022)	71%	84%	84%
Secondaire (2021)	63%	77%	82%

Source : Calcul des auteurs à partir des données des données administratives et enquête MICS6 pour le secondaire ((RESEN 2023).

Selon des analyses faites au Tchad (notamment « Etude sur le phénomène du redoublement au tchad, CIEP, Avril 2018), la communauté éducative situe le redoublement dans un cadre systémique où sont mis en cause insuffisance de compétences des enseignants, manque de préparation des enfants à l'apprentissage,

inadaptation de la langue d'enseignement, déficit d'infrastructures et équipements des écoles, manque de manuels et de supports d'apprentissage, insuffisance du temps d'enseignement, absence de soutien des parents... Dans cette perspective, la transformation du système qui est l'objectif du Pacte constitue la réponse la plus appropriée. Toutefois, l'analyse du processus de décision qui conduit au redoublement permet d'identifier des actions mieux ciblées. En effet, c'est le conseil de l'école qui est censé décider du redoublement mais le plus souvent il suit la proposition faite par l'enseignant de la classe. Cette proposition-décision de l'enseignant est basée sur la moyenne des trois compositions trimestrielles de l'élève. Bien qu'il y ait quelquefois des aménagements locaux, la règle est que toute moyenne inférieure à 5/10 ne donne pas droit au passage en classe supérieure. Or les enquêtes sur le sujet révèlent que i) la notation faite par les enseignants à travers les compositions est pour une bonne part subjective, ii) que les enseignants considèrent le redoublement comme une composante normale de la scolarité des élèves et iii) qu'ils sont convaincus que c'est une solution pédagogique efficace pour la prise en charge des apprenants en difficulté.

Par ailleurs, après une vingtaine d'années d'essais de réduction du redoublement qui n'ont pas donné de résultats probants, le Ministère de l'Éducation du Tchad s'est attaqué au phénomène du redoublement à travers l'arrêté n°253/PR/PM/MEN/SEENCEFA/SG/2014 portant régulation des flux des effectifs et promotion interne des élèves dans l'enseignement fondamental, en fait interdiction de redoublement entre les deux années d'un sous-cycle. Le taux de redoublement qui s'élevait à 27% en 2014 a été réduit à 14% en 2022, résultat acquis en dépit de la résistance des enseignants et de la non-application des mesures d'accompagnement (cours de rattrapage organisé par l'enseignant chargé du cours pendant les périodes des vacances scolaires et/ou les après-midis en vue de renforcer les compétences en langue, lecture et calcul, pour un volume horaire d'au moins quarante heures par discipline et par an permettant aux apprenants en difficulté de passer en classe supérieure).

Les enseignements tirés des analyses et de l'expérience du Tchad montrent qu'une politique bien ciblée peut réduire de façon significative le taux de redoublement dans l'enseignement primaire d'ici 2026. Il s'agit de combiner deux mesures répondant à la prise de décision et aux actions et appréciations qui les déterminent :

- 1) prendre un nouvel arrêté ministériel renforçant l'arrêté n°253 et qui limite le taux de redoublement entre les sous-cycles à 7% au maximum (réduction de 50%) ; compte tenu de la perception négative que la communauté éducative et le corps enseignant pourraient en avoir, il est indispensable que leurs représentants soient associés en amont à la prise de décision à travers un dialogue inclusif basé sur des faits probants et qu'en aval soient développés, en direction des acteurs à la base, de larges campagnes d'information, d'explication et de soutien à la mise en œuvre
- 2) développer et introduire deux modules dans la formation initiale et continue des maîtres axés sur i) les stratégies pédagogiques intégrées de soutien aux apprenants en difficulté (évaluation diagnostique/formatrice et enseignement de remédiation/rattrapage) et ii) le changement de croyances des enseignants quant à la valeur du redoublement et « conscientisation » sur ce qu'est l'éducation de qualité : réussite de tous car chaque enfant est éduicable si on lui offre les opportunités d'apprentissage adaptés à ses besoins) ; l'intégration de ces stratégies dans la pratique quotidienne des enseignants (non en dehors des heures de classe) ainsi que les changements culturels espérés justifieront et renforceront l'application de l'arrêté préconisé.

Le GLPE s'assure de la production de l'arrêté ministériel et des deux modules d'accompagnement en 2026 avant d'adresser un rapport circonstancié au secrétariat du GLPE ainsi que la demande de décaissement de la seconde tranche des 20% retenus.

4 Stratégie de mise en œuvre et système de suivi

Les enseignants et leurs organisations (syndicats et associations professionnelles) sont appelés à jouer un rôle important aussi bien dans la mise en œuvre que dans le suivi du Pacte d'autant que la réussite de celui-ci dépend étroitement de la transformation de leurs cultures et pratiques professionnelles. Ce qui signifie que les organes chargés du pilotage et de l'animation du Pacte à tous les niveaux ont l'obligation de poursuivre et de renforcer le dialogue entamé avec eux au moment de la conception afin de mieux les impliquer dans les différentes activités du Pacte menant à la transformation du système. De manière particulière, il est important :

- de s'assurer, à travers des rencontres d'échanges et de partage, que les organisations d'enseignants comprennent et soutiennent le Pacte ;
- de leur donner l'opportunité et les moyens de participer activement au plan de communication comme vecteurs décisifs de la campagne d'information et de sensibilisation, notamment pour la perception par les enseignants de la légitimité et de la pertinence de la transformation visée par le Pacte ;
- de leur ouvrir la possibilité d'assumer des responsabilités dans la mise en œuvre, par exemple dans le domaine de l'inter-formation des enseignants ou de la promotion d'une déontologie de la profession incitative au changement positif des comportements des enseignants ;
- de les faire participer au suivi-évaluation de l'exécution des activités sur le terrain afin qu'elles collectent et donnent, au moment des évaluations, les ressentis des enseignants ainsi que les leçons qu'ils tirent de leur expérience des différentes innovations introduites par le Pacte dans le sens de la transformation du système.

4.1 Stratégie de mise en œuvre

4.1.1 Options générales de mise en œuvre

Dans la première partie consacrée à la présentation de la réforme prioritaire et plus précisément dans la théorie du changement, il est montré le processus par lequel la réforme prioritaire accomplit la transformation du système. Du point des modèles d'implémentation des réformes, l'option faite ici s'apparente à une généralisation directe sans transition par une expérimentation classique ou un projet-pilote. Toutefois, cette option est étroitement combinée à un système de suivi-évaluation-apprentissage qui permet de conduire un développement en spirales ou en escalier de la transformation : apprendre de chaque étape écoulée (ce qui marche, ce qui ne marche pas et pourquoi) pour améliorer qualitativement la prochaine étape franchissant ainsi à chaque fois un palier. Du point de vue temporel, la réforme prioritaire vise un changement à moyen terme articulé à une stratégie de transformation à plus long terme et qu'elle doit enclencher. La RP, limitée actuellement aux enseignants du primaire, est donc prévue pour une durée de 5 ans. Au-delà, elle sera étendue dans une seconde phase aux enseignants des autres sous-secteurs. Au regard de la couverture géographique, elle est censée couvrir les 23 provinces du pays mais les besoins quantitatifs et qualitatifs en enseignants ne sont pas les mêmes partout. Il existe de fortes disparités entre les provinces et, à l'intérieur des provinces, entre zones urbaines et rurales. La modulation des investissements et la mise en séquences du processus d'implémentation doivent tendre à réduire ces disparités en ciblant d'abord et mieux les plus défavorisées. Cette modulation est à affiner dans la planification de la mise en œuvre.

4.1.2 Organes de pilotage et de mise en œuvre

Pour conduire le Pacte, l'option est de s'appuyer principalement sur les structures nationales existantes. Dans cette perspective, le GLPE est appelé à exercer les fonctions stratégiques de gouvernance du Pacte à l'instar d'un conseil d'administration : orientation et supervision. Le GLPE les intégrera dans son fonctionnement en plus de ses missions habituelles quitte à aménager en conséquence son calendrier de travail, ses organes d'opération et son fonctionnement comme suggéré ci-dessus. Concernant la mise en œuvre opérationnelle et la gestion quotidienne, les fonctions sont confiées au niveau national au Secrétariat permanent du Plan sectoriel qui devra être renforcé à cet effet par une cellule de coordination (cf. Indicateurs). Aux niveaux intermédiaires et locaux, les services déconcentrés (DPEN, IDEN et IPEP) sont chargés de la veille et de l'animation du Pacte. Pour ce faire, ils devront se doter de comités de pilotage du Pacte. Les représentants de ces comités seront associés aux sessions du GLPE consacrées au Pacte. Il est souhaité que les représentants des bénéficiaires de l'éducation soient également représentés dans toutes les instances de dialogue sur le Pacte.

4.2 Système de suivi-évaluation-apprentissage

4.2.1 Le dispositif de suivi-évaluation-apprentissage

Le dispositif se veut un cadre participatif de dialogue de gestion entre les parties prenantes du Pacte et d'opérationnalisation de la responsabilité mutuelle qu'implique leur engagement commun autour de la mise en œuvre du Pacte. Le dispositif fonctionne sous la supervision du GLPE et est mis en œuvre par le secrétariat permanent en relation avec les comités de pilotage décentralisés. L'approche du suivi s'oriente vers un processus ascendant qui fera remonter les rapports de suivi des différents comités de pilotage de la base vers le niveau national avec des étapes de mise en commun et de synthèse à chaque échelon qui sont à réaliser comme des moments d'échanges et de partage d'expériences et de leçons apprises. Au début de la mise en œuvre, il est attendu deux rapports par an, un à la fin du premier trimestre de l'année scolaire et un second à la fin de l'année scolaire. Il s'agit d'assurer une forte mobilisation et un suivi très rapproché qui sera allégé au fur et à mesure que s'implante la réforme prioritaire sur le terrain. Les revues sectorielles examineront les rapports annuels sur le Pacte pour suivre son articulation à la stratégie sectorielle à long terme, apprécier sa plus-value et formuler des recommandations. En outre, il est envisagé d'organiser spécifiquement pour le Pacte « le Forum national annuel sur le Pacte » pendant un ou deux jours à la fois pour donner un plus large écho au dialogue et pour renforcer la redevabilité vis-à-vis des citoyens. Dans la perspective d'un tel suivi, le recensement des forces et des faiblesses ne suffit guère encore moins le bilan des activités. Évaluer les effets de changement à partir des indicateurs définis et comprendre les facteurs qui les expliquent constituent les sources principales des leçons à apprendre de l'action déployée sur le terrain afin d'investir les enseignements tirés dans l'action future pour ajuster et améliorer celle-ci. À cet égard, le dialogue mené sur le suivi et les interrogations qu'il soulève pourront orienter vers des études et évaluations jugées utiles à commander aux directions en charge pour mieux apprendre sur des problématiques critiques et ajuster conséquemment la mise en œuvre du Pacte. Le cadre de mesure des résultats attendus qui suit, à travers ses indicateurs, s'inscrit donc dans cette conduite du

changement progressif orienté résolument vers la transformation du système. Il est à noter la nécessité de procéder à au moins trois évaluations : une évaluation de départ tout au début du Pacte en 2023, une évaluation à mi-parcours située en 2026 et une évaluation à la fin de cette première étape en 2028.

4.2.2 Cadre de mesure des résultats attendus, indicateurs et sources de vérification

Le cadre de mesure des résultats attendus, les indicateurs et les sources de vérification portent i) sur les trois axes de la réforme prioritaire en relation avec les effets de changement escomptés et décrits dans la théorie du changement et ii) sur les quatre facteurs favorables en lien avec les effets des remédiations opérées par les interventions proposées.

Tableau 4. 1 : Cadre de mesure des performances du Pacte

Réforme Prioritaire			Facteurs Favorables		
Indicateurs	Performance-référence/année	Performances-Cibles/années/moyens de vérification	Indicateurs	Performance-référence/année	Performances-Cibles/années/moyens de vérification
% d'enseignants ayant une maîtrise suffisante des contenus à enseigner i) en langue / ii) en mathématiques	PASEC2019 langue 18% mathématiques=5,4	2026 : L : 25% M : 15% 2028 : L : 33% M : 25% Nouvelles Evaluations nationales des apprentissages et des enseignements +évaluations internationales	i) Fréquence de la publication de l'annuaire statistique ii) synthèses produites en même temps pour utilisation par les décideurs critiques aux différents niveaux	Production annuelle/2021/22 Pas de production/2021/22	2026 Publication annuelle au deuxième trimestre de l'année scolaire 2026 synthèses produites annuellement à partir de 2026 Reuves sectorielles annuelles/évaluation à mi-parcours
% d'enseignants ayant une maîtrise suffisante des didactiques i) des langues ii) des mathématiques	PASEC 2019 (seuil 50%) Français=3.6 Maths=2.2	2026 : L : 15 M : 13 2028 : L : 40 M : 35 Nouvelles Evaluations nationales des apprentissages et des enseignements +évaluations internationales	i) données sur les élèves sont systématiquement désagrégées en F/G, R/U et autant que possible par type de handicap ii) données sur les apprentissages des élèves et sur les enseignements sont intégrées au SIGE	Pas systématiquement/2021/22 Pas intégrées/2021/22	A partir de 2024, données systématiquement désagrégées en F/G, R/U et type de handicap Annuaire statistique
% d'élèves (de 2 ^e et de 5 ^e année) désagrégés en F/G et R/U atteignant un niveau suffisant de compétence i) en lecture ii) en mathématiques	CP2 lecture =32,5% Maths=25,8% ii) CM1 lecture =27,2% Maths=37,7%	2026 /CP2 : L : 37 M : 30 2026 /CM1 : L : 32 M : 43 2028/CP2 : L : 45 M : 40 2028 /CM1 : L : 40 M : 51 Nouvelles Evaluations nationales des apprentissages et des enseignements +évaluations internationales	Les études jugées nécessaires pour disposer d'éléments probants dans des domaines stratégiques (l'accès et la rétention des filles ; les facteurs associés aux acquis scolaires ; le financement et l'allocation des ressources ; la question enseignante...) sont réalisées	Pas réalisées/2021/22	Etudes réalisées en 2025 Revue sectorielle 2026
Coefficient d'efficacité interne du primaire : i) taux de redoublement désagrégés en F/G et R/U ii) Taux d'abandon désagrégés en F/G et R/U	Annuaire 2021/22 de taux de redoublement F=14 ; G=14 Urbain F : 10 G : 10 Rural F : 15 G : 15 Taux d'abandon F=17,2 ; G=16,6 Urbain F : 9 / G : 9 Rural F : 15 / G : 15	2026 : Taux de Red F : 10 / G : 10 UF : 7 UG : 7 / RF : 11 RG : 11 Taux d'abandon F : 14 / G : 14 UF : 6 UG : 6 / RF : 10 RG : 10 2028 : Taux de Red F : 6 / G : 6 UF : 4 / UG : 4 / RF : 7 RG : 7 Taux d'abandon F : 10 / G : 10 UF : 4 UG : 4 / RF : 6 RG : 6 Annuaire statistique	Les politiques sur le genre, les enseignants, ont été formulées et mises en œuvre	Pas formulées/2021/22	Les politiques sont formulées en 2026 Revue sectorielle 2026/évaluation à mi-parcours
Temps de présence des enseignants i) dans l'école ii) en classe	IPS2021 école = F : 77% H : 74,3% classe = F : 72,1% H : 68,7%	2026 Ecole : F 85 H 85 / classe : F 85 H 85 2028 Ecole F 95 H 95 / classe F 95 H 95 Enquêtes nationales	Les mécanismes et capacités opérationnels nécessaires pour le suivi systématique des projets à financement externe sont en place ii) le suivi des projets à financement est régulièrement actualisé dans le plan opérationnel du programme sectoriel	Pas en place/2021/22	Les mécanismes et capacités ciblés sont en place en 2025 Le suivi est réalisé tel que prévu à partir de 2024 Reuves sectorielles annuelles
% de femmes enseignantes dans le primaire i) chargées de classe ii) directrices d'école désagrégées en	2021/22 chargées de classe : 20,1% directrices : 5,4%	2026 Chargées de classe : 25 / directrices : 10 2028 Chargées de classe : 30 / directrices : 16 Annuaire statistique	La coordination et l'harmonisation des interventions des PTFs progressent : au moins trois bailleurs utilisent des financements conjoints i) capacités de gestion et de suivi du Secrétariat permanent et de la cellule de coordination sont renforcées : capacités techniques recrutement et formation, équipements (informatique)	Pas de mécanisme conjoint/2021/22 Nouvelles responsabilités dévolues par le Pacte	L'alignement des interventions à financement extérieur ouvre des financements conjoints d'au moins 3 bailleurs à partir de 2005 Reuves sectorielles annuelles Apports de personnel mis en place en 2023 : 1 juriste+ spécialistes en ingénierie de formation, en pédagogie, en informatique et en communication Besoins en formation du personnel en place satisfaits en 2023 : gestion de projet, suivi et évaluation, planification budgétaire Besoins en équipements satisfaits en 2024 : ordinateurs de bureaux et portables, imprimantes et mobilier de bureau pour le personnel additionnel Evaluation de départ du Pacte
Ecart de REM entre l'académie la plus dotée en enseignants et la moins dotée/entre la province la plus dotée et la province la moins dotée	Annuaire 2021/22 Ecart de REM/A : 8 Ecart REM/P : 29	2026 : Entre académies : 6 / entre provinces : 19 2028 : Entre académies : 3 / entre provinces : 10 Annuaire statistique			

<p>% d'enfants de 5 ans dans un programme de DPE désagrégés en F/G et R/U</p>	<p>Annuaire 2021/22 F=19% ; G=21,1% Urbain =35% ; Rural=5,1%</p>	<p>2026 F :24%/G :24% U :38% R : 10%</p> <p>2028 F :29%/G :29 U :40% R : 20%</p> <p>Annuaire statistique</p>			
<p>Nombre d'élèves (2^e et 5^e année) par manuel i) en lecture ii) en mathématiques</p>	<p>CP2 lecture =3 Maths=4 CM1 lecture=1 Maths=2</p>	<p>2026/CP2 L : 2/M :3</p> <p>2026/CM1 L :1/M :1</p> <p>2028/CP2 L :1/M :2</p> <p>2028/CM1 L :1/M :1</p> <p>Annuaire statistique</p>	<p>Accroissement de la part de l'éducation dans les dépenses publiques totales (hors service de la dette)</p> <p>Augmentation du taux d'exécution du budget d'investissement de l'éducation</p>	<p>% de la part de l'éducation dans les dépenses publiques totales (hors service de la dette)</p> <p>: en 2021 : 16.1 (projeté) 14.8 (exécuté)/en 2022 : 17.6 (projeté) (exécuté)/en 2023 : 18.1 (projeté)</p> <p>2021 : Taux d'exécution :17.74%</p> <p>2022 : Taux d'exécution : 3%</p>	<p>2026 : 19% ((projeté et exécuté)</p> <p>2028 : 20% (projeté et exécuté)</p> <p>2024 : 50%/ 2025 : 75%</p> <p>2026 :100%</p> <p>Rapport d'exécution du budget (trimestriel)</p>
<p>Nombre d'écoles avec toilettes séparées F/G</p> <p>TBS primaire, Taux d'achèvement primaire et de transition des filles (primaire/collège)</p>	<p>3129/11976 (36.7%)</p> <p>Annuaire 2021/2022</p> <p>TBS :82.1 /TAP :40 / TT : 60%</p>	<p>2026 Toilettes séparées F/G : 45</p> <p>TBS : 85 / TAP : 45 /TT : 63</p> <p>2028 Toilettes séparées FG : 60</p> <p>TBS : 90/TAP : 50/ TT : 68</p> <p>Annuaire statistique</p>	<p>Mise en place des budgets-programmes</p>	<p>Les budgets ne sont pas mis en place</p>	<p>2024 : un programme test est mis en place avec le soutien du Ministère des Finances</p> <p>2025 : le programme test est évalué</p> <p>En 2026 : le processus de mise en place des budgets-programme est enclenché</p> <p>En 2028 : le processus de mise en place des budgets-programme est complété</p> <p>Rapport d'exécution du budget (trimestriel)</p>