MINISTERE DE L'EDUCATION
DIRECTION DE L'ENSEIGNEMENT MOYEN ET SECONDAIRE GENERAL
PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
UNE JEUNESSE SENEGALAISE MIEUX EDUQUEE

FORMATION DES MEMBRES DE CONSEIL DE GESTION D'ETABLISSEMENT

Module 0 : Fondements théoriques de la formation

GUIDE DU FACILITATEUR

Mars 2008

PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
FINANCE PAR USAID ET EXECUTE PAR L'ACADEMY FOR EDUCATIONAL DEVELOPMENT EN COLLABORATION AVEC RESEARCH TRIANGLE INSTITUTE ET LE MINISTERE DE L'EDUCATION

Présentation

Le Projet d'Appui à l'Enseignement Moyen (USAID PAEM) est financé par l'USAID et exécuté par l'Academy for Educational Development (AED).

Ce guide du facilitateur pour la formation des membres de Conseils de Gestion d'Etablissement (CGE) est élaboré par Research Triangle Institute (RTI International) dans le cadre de la composante Gestion du Projet, avec l'appui de Amadou Wade Diagne et de Jennifer Spratt, consultants en éducation pour RTI International .

Ont participé à l'élaboration de ce guide :

- Diokel Ngom, CPI Pôle régional / Fatick
- Ibrahima Ndour, Inspecteur Vie Scolaire/ DEMSG
- Jean Michel Mbaye Sarr, Proviseur Lycée /Gossas
- Mamadou Seye, Proviseur Lycée / Foundiougne
- Oumar Amadou Diong, Coord National Gestion /USAID PAEM
- Ndioucor Faye, Principal CEM / Fatick
- Djibril Diop, Principal CEM / Djilor
- Ibrahima Thiam, Inspecteur Vie Scolaire / Fatick
- Ousmane Ndour, CPI Pôle régional / Fatick
- Babacar Senghor, Principal CEM /Maka Kahone
- Abdoulaye Latyr Diouf, Coordonnateur Régional PAEM/ Fatick
- Yolande Faber, Chef Division Scolarisation / DEMSG
- Claude Simédou, Consultant en Education
- Déthié Ba, Chef de Bureau Études/ DEMSG

Introduction

Contexte et justification

Le Projet d'Appui à l'Enseignement Moyen (USAID PAEM) est un projet du Ministère de l'Education, financé par l'USAID.

Il piloté par la Direction de l'Enseignement Moyen Secondaire Général (DEMSG) en partenariat avec l'Academy for Educational Development (AED) ainsi que l'ONG Tostan, la Fondation Paul Gérin Lajoie (PGL) et Research Triangle Institute (RTI International).

Le PAEM couvre 58 communautés réparties dans quatre (4) régions du Sénégal à savoir Fatick, Kolda, Tambacounda et Ziguinchor. Il vise à :

- Elargir l'accès à l'enseignement moyen, notamment pour les filles ;
- Améliorer la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage ;
- Améliorer la gestion et la gouvernance du secteur éducatif.

L'élaboration du présent guide s'inscrit dans le cadre des activités de la Composante Gestion du Projet animée par Research Triangle Institute (RTI International). C'est l'aboutissement d'un processus qui a permis de développer un ensemble d'outils pour renforcer les capacités des structures et des acteurs du partenariat afin de faciliter la gestion communautaire des collèges de proximité.

Le guide du facilitateur et les modules de formation qu'il accompagne, sont destinés aux membres des Conseils de gestion d'établissement (CGE). Les CGE sont les organes de gestion du collège. A ce titre, ils ont la mission de mettre en œuvre les Projets d'établissement (PE) constituant les outils privilégiés du développement de l'établissement dans tous les sens, tel que souhaité par le Programme décennal de l'éducation et de la formation (PDEF).

La mise en œuvre des modules de formation des membres de CGE s'intègre dans un dispositif de formation qui prend en compte le souci de décentraliser réellement cette activité.

Au niveau national, une Equipe de supervision est mise en place pour :

- préparer, conduire et encadrer la formation des facilitateurs de membres de CGE.
- superviser les formations au niveau des sites de formation des membres de CGE.
- assurer le suivi des formations en rapport avec les facilitateurs de CGE.
- rédiger des rapports sur les évolutions du dispositif de formation afin d'aider à la capitalisation des acquis.

Au niveau local, une Equipe de facilitateurs de membres de CGE, répartis entre les départements cibles du projet, assume les missions de :

- conduire les formations des membres de CGE au niveau des sites des collèges.
- suivre et accompagner les CGE dans l'élaboration des plans d'entretien préventif.
- encadrer les CGE dans l'élaboration de leur PE.

L'objectif du guide est de renforcer la panoplie d'outils de formation existant au niveau du système afin d'aider davantage les membres de CGE à s'acquitter de leurs missions de soutien et de promotion à la gestion communautaire du Collège.

Le guide et les modules constituent de ce fait, un matériel didactique qui devrait contribuer à aider les acteurs locaux à mieux assumer leurs rôles et responsabilités dans le contexte d'une décentralisation bien comprise.

PLAN DU GUIDE

Ce guide destiné aux facilitateurs des CGE présente les principes et techniques générales de l'approche pédagogique à mettre en œuvre.

Il est organisé en quatre chapitres:

1. Les principes de base
2. Les compétences et capacités à développer
3. La répartition de la formation en modules
4. Les méthodes d'animation: présentation des méthodes de formation des adultes (andragogie, techniques d'animation, comment organiser une session de formation, comment faire participer…).

Les contenus et supports couvrant les modules de formation proprement dits sont présentés séparément, dans un document de support pour chaque module.

1. PRINCIPES DE BASE

Principe 1[1] : Centrer la formation sur les rôles et les responsabilités des CGE dans le cadre des collèges de proximité

Les sources d'inspiration pour déterminer les besoins en formation sont, entre autres, la lettre de politique du secteur de l'éducation, les documents de référence du Programme Décennal de Développement de l'Education et de la formation (PDEF), les textes réglementaires portant sur les conseils de gestion des collèges, les orientations du projet d'appui aux collèges de proximité…

Principe 2 : Adopter une approche modulaire

Le choix est porté, après concertation avec l'équipe du projet, sur l'utilisation du système de conception modulaire et de formation en unités capitalisables. Ce système a pour but de permettre l'accumulation de qualifications à partir de petites unités de formation tout en imposant une norme de qualité dans les résultats.

Le module d'apprentissage représente le pôle didactique de la formation. C'est un tout à un moment donné, dans un domaine donné, défini non par sa durée qui peut être variable ou par un programme, mais par des objectifs formulés en termes opératoires, c'est-à-dire en termes de compétences[2], de capacités et d'habiletés à mener à bien une activité professionnelle déterminée.

En prévoyant un découpage minutieux et en hiérarchisant les difficultés à vaincre par l'apprenant, en illustrant judicieusement les documents, plans techniques, matériel didactique, on le place en situation favorable, grâce aux techniques de l'auto apprentissage, pour acquérir progressivement un ensemble de compétences suffisant pour exercer les responsabilités considérées.

Ce dispositif de conception modulaire de la formation comporte les caractéristiques suivantes :

---

[1] Selon le projet, compte tenu de l'approche de partenariat inscrite dans le PDEF, les besoins de formation ne devraient pas se limiter aux documents officiels, tel que décrit, mais aussi prendre en compte ce qui se fait actuellement dans les CEM dotés d'un CGE et sur ce qu'il est possible de faire en fonction des acquis des acteurs. En combinant ce que les textes officiels prévoient et ce que les acteurs possèdent déjà comme expérience et comme compétences, la formation proposée s'inscrit davantage dans une démarche « andragogique et expérientielle ».

[2] Une compétence est « un ensemble de ressources/savoirs que l'on mobilise dans un contexte donné pour réaliser une tâche ou résoudre une famille de situations ».

- il est défini en termes de compétences, capacités et habiletés;
- il assure la durabilité des compétences, capacités et habiletés;
- il permet l'application immédiate ;
- il est acquis dans une fourchette de temps ;
- il favorise les apprentissages ultérieurs ;
- il assure le transfert à un grand nombre de domaines ;
- il est motivant pour l'apprenant ;
- il est favorable au développement personnel, social, économique ;
- il assure des performances tout à fait significatives.

Principe 3 : Mettre le projet d'établissement au cœur de la formation

Le Projet d'Etablissement (PE) est l'expression d'une prise de conscience par les enseignants, les élèves et les parents de la situation actuelle de leur établissement et leur engagement à mettre en place les dispositifs et moyens les plus pertinents pour en assurer/améliorer la qualité à court terme. En ce sens, il se distingue nettement, tout en les complétant, de l'ensemble des mesures définies aux différents niveaux hiérarchiques et qui visent pour leur part un développement harmonieux et cohérent du système éducatif.

En effet, la mise à la disposition des écoles des intrants nécessaires pour leur fonctionnement ne garantit pas les améliorations souhaitées ou les attentes. Ces améliorations ou attentes sont surtout tributaires de l'utilisation efficace desdits intrants par les bénéficiaires ; ce qui requiert de la part de ceux-ci une mobilisation et des capacités d'exploitation judicieuse et dynamique de ressources. En d'autres termes, le processus d'utilisation des intrants est aussi, sinon plus important que le paquet d'intrants lui-même. Dans cette perspective, le PE est le moyen par lequel les bénéficiaires pourront s'organiser pour recevoir et exploiter judicieusement les mesures/intrants prévus et en créer de façon endogène.

Il s'agira pour le collège et les communautés qui l'abritent de:
- mener une analyse réflexive de la situation de l'établissement et des résultats que l'on attend de lui,
- identifier des problématiques dont la résolution améliorera la qualité de la gestion de l'établissement et la pertinence de la formation offerte,
- élaborer des plans de résolution de ces problématiques,
- les mettre en œuvre dans un temps donné, et
- les évaluer, c'est-à-dire déterminer dans quelle mesure ils ont permis la réalisation des attentes de chacune des parties.

Cependant, le projet d'établissement, du fait de son caractère intégrateur, devra certainement prendre en compte la vie de l'établissement (grèves, conflits…), la rationalisation de la gestion des ressources (finances, infrastructures, équipements, manuels et fournitures…) selon les orientations officielles du ministère. A ce titre, des formations complémentaires liées à la gestion de conflit, la négociation, l'entretien préventif…seront être articulées à la mise en œuvre des projets d'établissement.

Le rôle des facilitateurs consistera à faciliter l'application et l'appropriation de cette démarche de résolution de problèmes par les acteurs du collège.

2. COMPETENCES ET CAPACITES A DEVELOPPER

La mise en œuvre des plans de formation devra permettre que « Les CGE gèrent les établissements de manière transparente et avec la participation de la communauté. »
Pour exercer les missions qui leur sont dévolues, les membres de ces CGE devraient avoir les compétences suivantes :

- Connaître et exploiter les textes réglementaires organisant le ministère de l'éducation ainsi que les structures de gestion du Programme Décennal de l'Education et de la Formation (PDEF)
- Concevoir et mettre en œuvre un projet d'établissement
- Concevoir et mettre en œuvre un plan d'entretien préventif des infrastructures et équipements scolaires
- Gérer les conflits en milieu scolaire et mettre en place des stratégies de négociation
- Gérer les ressources financières, matérielles et pédagogiques d'un établissement

Le tableau suivant présente les compétences détaillées en capacités.

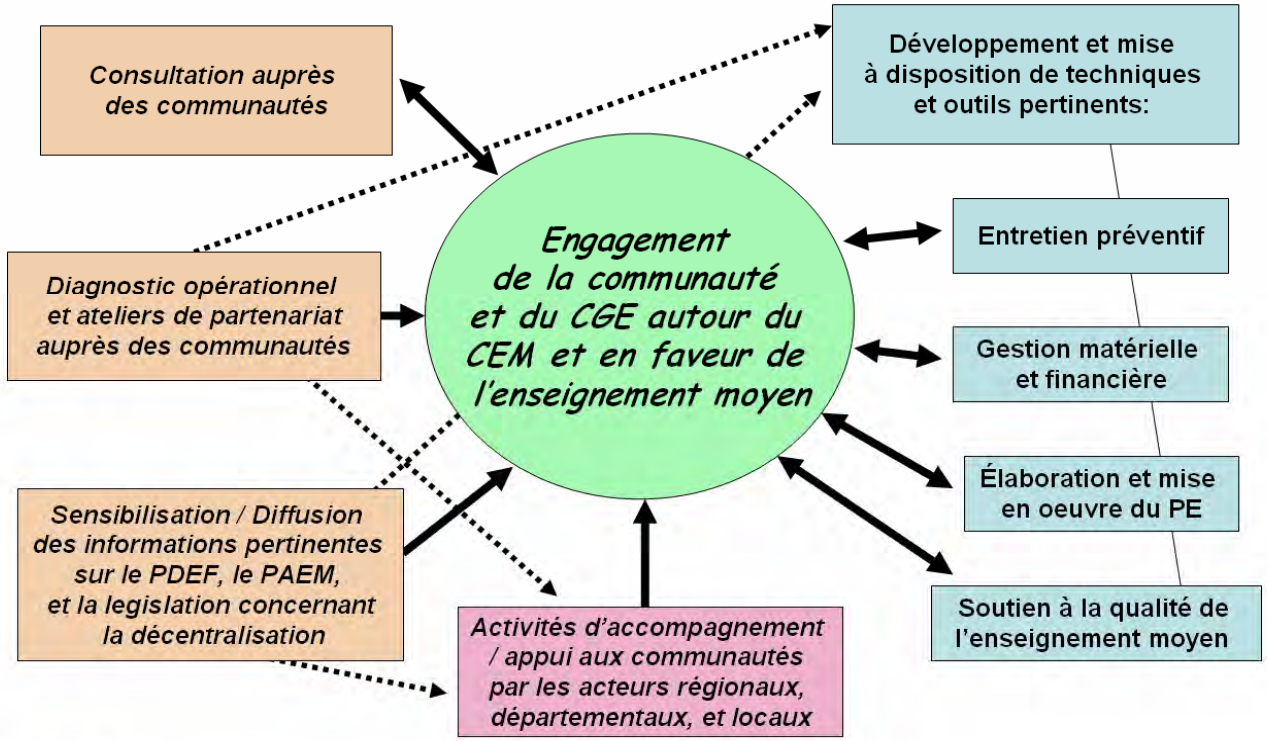
COMPETENCES	CAPACITES
1. Connaître et exploiter les textes réglementaires organisant le ministère de l'éducation ainsi que les structures de gestion du Programme Décennal de l'Education et de la Formation (PDEF)	1. Rechercher l'information relative au PDEF, à l'enseignement moyen et au projet d'établissement
	2. Elaborer des messages clefs
	3. Informer des partenaires pour agir
2. Concevoir et mettre en œuvre un PE	1. s'organiser autour d'un projet d'établissement
	2. établir un diagnostic participatif de l'établissement
	3. élaborer le projet d'établissement
	4. planifier de manière opérationnelle la mise en oeuvre
	5. mobiliser des ressources pour le PE
	6. suivre et évaluer le projet d'établissement
	7. informer les acteurs du processus et des résultats du projet d'établissement
3. Concevoir et mettre en œuvre un plan d'entretien préventif des infrastructures et équipements scolaires	1. Expliquer pourquoi il est nécessaire de procéder à un entretien préventif
	2. Elaborer un plan d'entretien préventif
	3. Déterminer les types de dégradation les plus fréquentes et leurs causes

COMPETENCES	CAPACITES
	4. Appliquer des techniques et mesures pour déceler toutes situation pouvant engendrer une dégradation
	5. Prendre les actions nécessaires pour empêcher les dégradations et pour réparer les dégradations existantes
	6. Suivre et évaluer une réparation
	7. Evaluer le plan d'entretien préventif
4. Gérer les conflits en milieu scolaire et mettre en place des stratégies de négociation	1. Savoir analyser le conflit en vue de sa résolution 2. Savoir appliquer la méthodologie de règlement des conflits 3. Savoir mettre en œuvre des stratégies de prévention et de résolution des conflits sans violence, surtout celle de la négociation
5. Gérer les ressources financières, matérielles et pédagogiques d'un PE	1. clarifier les attributions de chacun des acteurs en matière de gestion financière
	2. identifier les types de problèmes liés à la gestion financière ainsi que leurs causes
	3. élaborer et suivre l'exécution d'un budget

En effet, le programme d'accompagnement - appui et de formation des CGE vise à aider les membres CGE à respecter pleinement leurs engagements et responsabilités par rapport à l'enseignement moyen et au CEM de proximité dans leurs communautés respectives. Le schéma ci-après résume la liaison qui existe entre les activités préalables de consultation / mobilisation mises en œuvre, et celles d'accompagnement et de renforcement de capacités des communautés qui font l'objet de ce présent guide.

PAEM: ACTIVITÉS D'APPUI À LA DÉCENTRALISATION AU NIVEAU LOCAL

Consultation / Mobilisation - Accompagnement - Renforcement des capacités



3. REPARTITION DE LA FORMATION EN MODULES

Cinq (5) modules de formation destinés aux membres des CGE en plus du Guide sur les fondements théoriques de la formation, sont retenus :

Module 1 : Connaissance du PDEF, du secteur de l'enseignement moyen, et des rôles et responsabilités dévolus au niveau local.

Module 2 : Le projet d'établissement (concept, identification, élaboration, organisation autour du PE, validations sociale et technique, planification opérationnelle, mobilisation de ressources, exécution, suivi, bilan, reprogrammation…)

Module 3 : Entretien du collège.

Module 4 : Gestion des conflits en milieu scolaire.

Module 5 : Gestion des ressources matérielles, financières, et pédagogiques.

Les différents modules de formation intégreront la sensibilisation des participants à des approches et techniques utiles dans la présentation des thèmes pratiques et fourniront aux participants l'occasion de pratiquer ces approches et techniques lors des exercices pratiques. Il s'agit des stratégies de développement du partenariat, de la gestion des problèmes et conflits, de la conduite de négociations et de la mobilisation des ressources matérielles et financières nécessaires.

OBJECTIF:

« Les CGE gèrent les établissements de manière transparente et avec la participation de la communauté »

COMPÉTENCES A DÉVELOPPER:

- Connaître et exploiter les textes réglementaires organisant le ministère de l'éducation ainsi que les structures de gestion du PDEF
- Élaborer et mettre en œuvre un Projet d'Établissement
- Assurer l'entretien préventif du collège
- Gérer les ressources financières, matérielles et pédagogiques d'un établissement

TECHNIQUES TRANSVERSALES:

- *Mobiliser le partenariat*
- *Gérer les conflits*
- *Conduire des négociations*
- *Mobiliser les ressources*

THEME PRATIQUE DU MODULE	**APPROCHES ET TECHNIQUES PERTINENTES** Les différents modules de formation intégreront la sensibilisation des participants à ces approches et techniques dans la présentation des thèmes pratiques, et fourniront l'occasion aux participants de pratiquer ces approches et techniques lors des exercices pratiques				**RESULTAT CONCRET à l'issue de l'activité**
	Mobilisation des partenariats	**Techniques de gestion / résolution des problèmes**	**Techniques de négociation**	**Techniques de mobilisation des ressources**	
1. Partage d'informations sur le PDEF	**X**			**X**	• Résumé des responsabilités / implications du PDEF pour chaque niveau du système
2. L'entretien préventif des établissements scolaires	**X**	**X**	**X**	**X**	• Plan / système et outils d'entretien préventif établis au niveau du CQE / CEM • Membres CGE responsabilisés, capables, et outillés pour assurer l'entretien préventif du CEM
3. L'élaboration, la mise en œuvre, et le suivi du Projet d'établissement	**X**	**X**	**X**	**X**	• PE pour chaque CQE / CEM • Plan / système et outils de suivi du PE établis au niveau du CQE / CEM
4. La gestion financière et matérielle	**X**	**X**	**X**	X	• Plan / système et outils de gestion financière et matérielle établis au niveau du CQE / CEM • Membres CGE responsabilisés, capables, et outillés pour assurer la gestion financière et matérielle des biens du CEM

4. LES METHODES D'ANIMATION

A. L'approche andragogique

Qu'est-ce que l'andragogie ?

L**'andragogie** est la pédagogie pour adultes, le terme vient du grec *anêr* (*andros*) l'« homme adulte » et *agô* « mener, conduire, mener, élever ». Le terme, utilisé principalement au Québec, est controversé, car *anêr* est aussi une opposition à *gunê* la « femme » ; en grec ancien, il n'y a pas de mot désignant l'« adulte ».

L'andragogie est le domaine d'études et de pratique professionnelle qui s'intéresse aux processus d'apprentissage des connaissances (savoir), des habiletés (savoir faire) et des attitudes (savoir être) chez l'être humain considéré comme individu, en groupe ou dans les organisations : elle est centrée sur l'apprenant.

L'andragogie s'intéresse à la motivation de l'apprenant, aux conditions qui favorisent ses apprentissages et à ses résistances au changement. Un andragogue est en quelque sorte à la fois un accompagnateur de la personne qui apprend et qui se transforme et un ingénieur du processus d'apprentissage et de la formation.

L'andragogue est un excellent facilitateur : il peut concevoir, organiser et animer un programme de formation, animer et accompagner des groupes de développement personnel ou professionnel et appuyer et guider une organisation au cours d'un processus de changement.

Bref, l'andragogie s'associe aussi naturellement aux pratiques des sciences de la gestion des organisations et des ressources humaines qu'à celles de l'éducation, de la relation d'aide et de l'animation/intervention communautaire.

Quelles sont les principales caractéristiques de l'approche andragogique ?

- Elle est *centrée sur l'apprenant*, sur sa motivation et sur les émotions qu'il vit dans sa démarche d'apprentissage et de changement. Du point de vue de l'andragogie, *l'apprentissage est d'abord émotif avant d'être intellectuel* et/ou physique.
- Elle se préoccupe de prévoir, de créer et de *maintenir les conditions favorables aux apprentissages et au changement*.

- Elle reconnaît que *le défi et le projet d'apprendre et de changer* mobilisent les ressources intellectuelles, émotives et physiques de l'apprenant.

- Elle *implique et responsabilise l'apprenant* dans ses apprentissages et dans son processus de changement.

- Elle *valorise les connaissances et les expériences déjà acquises* par ceux qui entreprennent de changer et d'apprendre : « *J'apprend à partir de ce que je sais déjà et je change à partir de ce que je suis maintenant.* »

- *L'approche est différente de la pédagogie pour enfants*. En effet, l'adulte n'a pas la même capacité de mémorisation (il n'a plus l'habitude d'apprendre par cœur), il n'accepte pas les idées toutes faites et a besoin d'être convaincu (il a l'esprit moins malléable et beaucoup de préjugés) ; de plus, l'apprentissage est une remise en cause de ses certitudes, ce qui est parfois mal perçu. Par contre, l'adulte dispose d'une expérience, sur laquelle on peut s'appuyer, et d'un esprit critique plus développé.

- L'adulte a besoin :
  - (i) de savoir où il va pour assimiler : le sujet doit être introduit, il faut mettre en avant le lien logique entre les différentes phases de la formation ;
  - (ii) de comprendre les raisons de la formation pour être motivé : les actions doivent êtres justifiées ;
  - (iii) et de s'appuyer sur son expérience pour se retrouver : la connaissance doit sembler surgir des connaissances passées, être une adaptation de ce qui est déjà connu ; l'enseignement doit être interactif.

Les techniques s'appuient toujours sur la participation active de l'apprenant, sous la forme de bilans personnels (bilan de compétence, bilan professionnel), d'échanges interactifs (« qu'en pensez-vous ? »), de mises en situation (jeux de rôles, à ne pas confondre avec l'activité ludique) et de retours d'expériences.

B. Rôles et responsabilités du facilitateur

Qualités d'un bon facilitateur:

- être crédible
- être patient
- être flexible
- être aidant
- être motivant

Rôles du facilitateur:

- modèle
- personne ressource
- motivateur
- superviseur
- facilitateur

Responsabilités du facilitateur:

- identifier les besoins d'apprentissage avec la personne ou le groupe.
- favoriser l'apprentissage tout en encourageant l'autonomie et l'auto évaluation.
- démontrer d'excellentes habiletés techniques ou autres.
- se mettre à jour de façon continue.
- organiser son temps et établir les priorités de manière efficace.
- renseigner, assister, contrôler.
- aider la personne ou le groupe à réfléchir sur l'expérience qu'ils sont en train de vivre.
- nourrir continuellement l'apprenant ou le groupe de défis réalistes et motivants.
- soulever des points importants à considérer dans l'apprentissage.
- créer une atmosphère chaleureuse, stimulante, exempte de menace.
- supporter, en donnant du feedback constructif (rétroaction), le plus rapidement possible après l'action.
- évaluer les progrès de façon continue**.**

C. La méthode expérientielle

La méthode expérientielle ou cycle d'apprentissage par l'expérience est une méthode andragogique qui s'appuie sur l'expérience concrète de l'adulte pour installer chez ce dernier de nouveaux savoirs et de nouvelles compétences de résolution de problème et de production.

D'un adulte à un autre, on apprend différemment; par conséquent il faut appliquer tous les principes andragogiques suivants:

- Il faut que l'adulte acquière de nouveaux savoirs et de nouvelles compétences à l'issue de sa formation.
- Les nouveaux savoirs et les nouvelles compétences doivent être appliqués immédiatement ; la possibilité de transfert de la formation et des acquis de la formation dans le milieu est une source d'adhésion.
- L'appréciation par l'adulte lui-même de ses propres progrès est une source de motivation permanente.

Tableau des correspondants entre principes andragogiques et étapes de la méthode expérientielle

1. Le facilitateur suscite le débat, les échanges autour du thème du jour, introduit l'animation par un exercice de communication structuré, fait revivre les expériences individuelles et collectives	**Partir de l'expérience concrète de l'adulte**
2. Les nouvelles informations : le facilitateur valorise, complète et corrige les réponses et les informations données pour les participants au cours de la séance d'animation en donnant de nouveau savoirs et de nouvelles techniques (il doit utiliser les personnes ressources dans les différents domaines	**Acquisition de nouveaux savoirs, de nouveaux savoir faire et de nouvelles attitudes**
3. L'application : le facilitateur doit susciter le besoin d'appliquer ou l'encourager par les démonstrations, les productions utiles par les formés	**Applications des acquis de la formation**
4. **La réflexion** : le facilitateur doit susciter un approfondissement des savoirs acquis et l'élaboration de stratégies et d'action de transfert dans un le milieu	**Transfert des compétences dans le milieu : ce sera l'occasion de vulgariser à large échelle.**
5. **L'évaluation :** Le facilitateur doit susciter l'auto-évaluation et la co-évaluation dans le groupe, il doit maîtriser les techniques le plus appropriées dans ce domaine	**L'appréciation de ses propres progrès**

ANNEXE: QUELQUES PROCEDES ET TECHNIQUES D'ANIMATION

DENOMINATION	***POURQUOI ?***	***COMMENT ?***	***QUELS AVANTAGES ?***
1. Brainstorming	• Susciter la participation de tout le monde • Sortir toutes les idées sur le sujet • Sonder les connaissances d'un groupe	• Présenter le sujet à discuter • Demander aux participants (es) de sortir tout ce qu'ils/elles ont en tête sur le sujet • Ne rejeter aucune contribution • Ne pas faire d'évaluation • Collecter les connaissances et les avis en vrac • Selon la situation, noter les « mots clefs », les idées	• Permet aux participants (es) de faire appel à leurs expériences personnelles • Permet une promotion de la créativité • Peut être utilisé pour ouvrir une session
2. Etude de cas	• Analyser des situations • Se mettre dans une situation	• Présenter une situation ou un évènement • Faire une description détaillée • Suivre la description avec les questions pertinentes au cas • Etudier le cas • Réfléchir • Discuter	• Encourager les participants à identifier des comportements et/ou des solutions alternatives • Permettre une collecte d'informations sur lesquelles les participants peuvent se référer plus tard • Enrichir la discussion
3. Mise en train	• Indiqué pour les activités d'ouverture • Eveiller ou faire la détente dans un groupe • Réchauffer l'environnement d'apprentissage • Préparer les participants à jouer un rôle actif	• Se mettre en paires et présenter son partenaire • Décrire quelque chose au sujet d'eux-mêmes et l'expliquer au groupe • Trouver ensemble la solution à un puzzle • Se laisser guider par les autres participants (les yeux bandés)	• Sous forme spécifique, peut être créé ou modifié selon les conditions • Peuvent amuser • Peuvent renforcer la confiance entre personnes qui ne se connaissent pas bien

DENOMINATION	POURQUOI ?	COMMENT ?	QUELS AVANTAGES ?
4. Jeux de rôle	• Simuler la réalité, donner aux participants les rôles à jouer • Mettre les participants en situation • Analyser la réponse des participants	• Fixer les situations et les décrire • Donner un petit temps de préparation aux acteurs • Faciliter la discussion après rôle	• Suscite les opinions, les critiques, les actions des personnes « en situation » • Amuse et instruit • Améliore les compétences en expression et en observation des participants
5. Discussion en petits groupes	• Stimuler la réflexion et l'analyse • Encourager l'interprétation des faites et le développement de nouvelles attitudes • Tirer des conclusions générales en mettant en évidence un problème	• Sélectionner le sujet de discussion • Préparer une liste de questions pertinentes pour mieux cerner le thème et stimuler la réflexion • Organiser l'espace afin de créer un environnement propice à la discussion • Introduire le sujet (clarifier le sujet) • Installer un climat détendu et amical • Aider le groupe à aboutir à des conclusions et à évaluer sa participation	• Mieux connaître le point de vue de chacun • Meilleure participation et équité • Motiver par la pertinence des questions

Fiche de recueil des observations par séance

(A remplir à la fin de CHAQUE séance mise en œuvre, et remettre au Siège du Projet avec le rapport de l'atelier)

Module N°: ……. **Localisation:** …….

Séance N°: ……. **Date(s):** …….

Rubriques	Principaux constats	Eléments d'analyse	Suggestions/ Propositions	Autres
Objectifs				
Contenus				
Supports				
Methodes				
Climat				
Appréciations des participants				

Facilitateur 1 (nom): …… **Facilitateur 2 (nom): …**……

Signature: ……. **Signature:** ……..

Modèle de rapport de supervision

Identification du Superviseur :

Localisation :

Période :

---

1. Objectifs de la mission

2. Organisation de la mission

    a. Activités (réunion, observation, analyse des documents…)
    b. Ressources utilisées

3. Principales leçons apprises
    a. Réalisations
    b. Forces
    c. Faiblesses
    d. Principaux problèmes identifiés et à résoudre

4. Nature des résultats des appuis fournis lors de la supervision
    Appui
    Conseils
    Accompagnement
    Autres……..

5. Principales recommandations
    a. A la cible
    b. Au Projet PAEM
    c. A la DEMSG (IA,IDEN, Principal)

MINISTERE DE L'EDUCATION
DIRECTION DE L'ENSEIGNEMENT MOYEN ET SECONDAIRE GENERAL
PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
UNE JEUNESSE SENEGALAISE MIEUX EDUQUEE

FORMATION DES MEMBRES DE CONSEIL DE GESTION D'ETABLISSEMENT

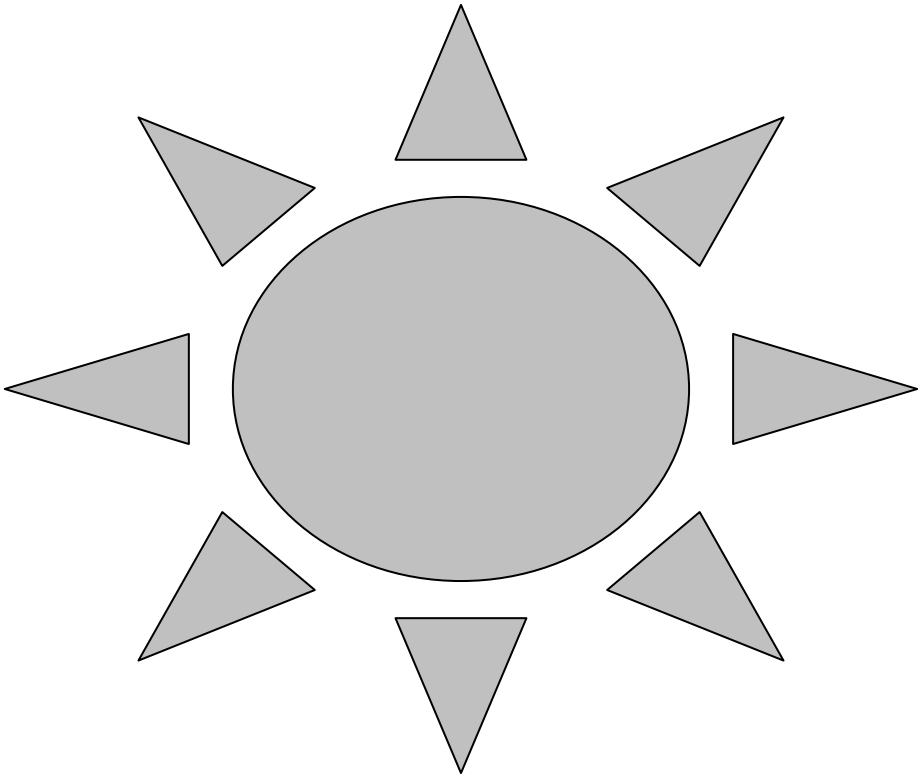
Module 1 : Le collège et son environnement

Cahier du membre de CGE

Mars 2008

PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (USAID/PAEM)
FINANCE PAR USAID ET EXECUTE PAR L'ACADEMY FOR EDUCATIONAL DEVELOPMENT EN COLLABORATION AVEC RESEARCH TRIANGLE INSTITUTE ET LE MINISTERE DE L'EDUCATION

FICHES STAGIAIRES



Liste des sigles et abréviations

APE	Association des Parents d'élèves
ARD	Agence régionale de Développement
BST	Bloc scientifique et technologique
CAAC	Comité académique d'agrément et de conseil
CAP	Certificat d'aptitude pédagogique
CDCS	Comité départemental de coordination et e suivi
CE	Chef d'établissement
CEAP	Certificat élémentaire d'aptitude pédagogique
CEM	Collège d'enseignement moyen
CER	Centre d'expansion rurale
CGE	Conseil de gestion de l'établissement
CLE	Conseil local de l'éducation
CNCS	Comité national de coordination et de suivi
CNREF	Commission nationale de la réforme de l'éducation et de la formation
CONFEMEN	Conférence des Ministres de l'éducation nationale
CONSEF	Conseil supérieur de l'éducation et de la formation
CRCS	Comité régional de coordination et e suivi
CRD	Comité régional de développement
DEMSG	Direction de m'enseignement moyen secondaire général
DPRE	Direction de la planification et de la réforme de l'éducation
EFI	Ecole de formation des instituteurs
EGEF	Etats généraux de l'éducation et de la formation
EVF	Education à la vie familiale
FOSCO	Foyer socio éducatif
GOPE	Groupe d'observation des projets d'établissement
IA	Inspection d'académie
IDEE	Inspection départementale de l'enseignement élémentaire
IDEN	Inspection départementale de l'éducation nationale
IVS	Inspecteur Vie scolaire
NB	Nota bene
ONG	Organisation non gouvernementale
PA	Plan d'action
PAEM /CLASSE	Projet d'appui à l'ens. moyen/ Children's Learning Access Sustained in Senegal
PDEF	Programme décennal de l'éducation et de la formation
PDRH 2	Programme de développement des ressources humaines
PE	Projet d'établissement
PES	Professeurs d'enseignement secondaire
PIC	Programme inter-communautaire
PLD	Plan local de développement
PLDE	Plan local de développement de l'éducation
POBA	Plan opérationnel et budget annuel
PPDE	Plan départemental de développement de l'éducation
PRDI	Programme régional de développement intégré
PV	Procès verbal
UASSU	Union des associations sportives scolaires et universitaires

Texte support Séance 1.1.C: Les objectifs du PDEF

Le Plan de Développement de l'Education et de la Formation (PDEF) vise les objectifs suivants :

1. l'amélioration de la gestion du secteur en tenant compte du processus de la décentralisation et d'une meilleure prise en charge des besoins et spécificités à la base;

2. la démocratisation de l'éducation préscolaire par une extension du réseau d'écoles maternelles au profit des populations déshéritées notamment celles des zones semi urbaines et rurale;

3. l'élargissement de l'accès à l'enseignement élémentaire pour atteindre la scolarisation universelle en mettant en place un programme cohérent de construction de salles de classe et de recrutement de maîtres.

4. l'amélioration de la qualité de l'enseignement moyen et secondaire ainsi que des capacités de gestion des établissements;

5. la rentabilisation optimale des structures de l'enseignement technique et de la formation professionnelle par le recours au développement de l'apprentissage, à l'introduction de filières porteuses et à l'expérimentation de nouvelles formes de concertation et de partenariat avec les entreprises;

6. l'adaptation de l'enseignement supérieur aux besoins du marché du travail par le renforcement de la recherche scientifique et technique;

7. la réduction du taux d'analphabétisme à travers une démarche accordant une large place à des modules alternatifs d'éducation non formelle et à la promotion des langues nationales;

8. l'extension de l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication pour améliorer la gestion et renforcer la qualité de l'enseignement à tous les niveaux

Source : DPRE, Document du Programme Décennal de l'Education et de la Formation (PDEF), septembre 2000

SUPPORTS DISPONIBLES DANS LE CAHIER DES DOCUMENTS SUPPORTS POUR LE CGE:

- Document de synthèse sur le PDEF
- Note de Service du Ministère de l'Education No. 005670 /ME/DC/JPN/JM du 23 novembre 2005

Texte support Séance 1.2.C :

Extraits du Décret No 2000-337 du 16 mai 2000 portant création des CGE

a) Les attributions du CGE

« Le CGE exerce soit par lui-même, soit par sa Section Permanente prévue à l'article 5, des attributions relatives au fonctionnement matériel et moral de l'établissement. Le CGE donne son avis sur l'état prévisionnel des recettes et des dépenses, l'observation des prescriptions relatives à l'hygiène et sur toutes les questions qui lui sont soumises par le Ministre de l'Education Nationale, l'Inspecteur d'Académie, le chef d'établissement ou la section permanente. Le CGE vote le budget. »

b) La composition du CGE

«Le Conseil de Gestion d'un CEM est composé comme suit :

Membres de droit : le chef d'établissement qui président du CGE, le Surveillant Général, le Gestionnaire, le représentant du Conseil Régional, le Représentant du Maire, le représentant du Trésor.

Membres élus : 2 représentants des parents d'élèves, les représentants du personnel enseignant (« jusqu'à 1000 élèves et 4 pour plus de 1000 élèves), les représentants du personnel de surveillance (1 pour 1000 élèves, 2 pour plus de 1000 élèves), les représentants des élèves (2 jusqu'à 1000 élèves et 3 pour plus de 1000 élèves) »

c) Le fonctionnement du CGE

« Le CGE se réunit autant de fois que de besoin et au moins deux (2) fois par an, au début et à la fin de l'année scolaire, sous la présidence du chef d'établissement. En cas d'empêchement de celui-ci, la suppléance est assurée au niveau du lycée par le Censeur et au niveau du CEM et du Bloc Scientifique et Technique, par un professeur désigné par le chef d'établissement parmi les représentants du personnel enseignant au CGE.

Les délibérations ne sont valables que si le nombre de membres présents est au moins égal à la majorité des membres du conseil.

Le Chef d'établissement désigne un secrétaire parmi les membres du conseil. Le procès verbal des séances est tenu dans un registre disponible auprès du chef d'établissement. Dans un délai de quinze (15) jours après chaque séance, une copie du procès verbal est transmise à l'Inspecteur d'Académie. »

Source: Décret No 2000-337 du 16 mai 2000 portant création des conseils de gestion des établissements d'enseignement moyen et secondaire

SUPPORTS DISPONIBLES DANS LE CAHIER DES DOCUMENTS SUPPORTS POUR LE CGE:

- Décret No 2000-337 du 16 mai 2000 portant création des CGE
- Arrêté interministériel N° 320 du 17 mars 2004

Texte support Séance 1.2.E:

Extraits du Décret No 2000-337 du 16 mai 2000 portant création des CGE (suite)

« **La section permanente du CGE** est composée comme suit :

- le chef d'établissement, président
- le censeur ou le directeur des études
- le surveillant général
- l'intendant ou le gestionnaire
- les représentants du personnel enseignant et de surveillance au conseil de gestion.

La section permanente du CGE comprend un conseil intérieur et un conseil de discipline.

Le conseil intérieur donne son avis sur :

- l'aménagement de la vie scolaire en vue de l'éducation morale et civique
- la tenue matérielle de l'établissement, son équipement, l'entretien, le renouvellement et l'enrichissement du matériel scolaire et scientifique
- le rayonnement de l'établissement à l'extérieur.

Le conseil intérieur se réunit au moins deux fois par an, au début et à la fin de l'année scolaire.

Le conseil de discipline agit en matière disciplinaire. Il peut proposer le règlement intérieur de l'établissement et il statue sur les cas de discipline individuels ou collectifs. Ses attributions sont consultatives. Il se réunit à la fin de chaque trimestre et chaque fois que de besoin. »

Source: Décret No 2000-337 du 16 mai 2000 portant création des conseils de gestion des établissements d'enseignement moyen et secondaire

Texte support Séance 1.3.C :

L'ORGANISATION DE L'ETABLISSEMENT SCOLAIRE

La gestion administrative de l'établissement peut se résumer en une série de grandes rubriques d'activités qui s'échelonnent et s'imbriquent toute l'année (avant, pendant et après l'année scolaire):

La Répartition des Tâches: Il s'agit de l'organisation du fonctionnement du service au sein de l'équipe administrative: Chef d'Etablissement (CE), Censeur/Directeur des Etudes, Chef des Travaux, Surveillants Généraux, Secrétaires Surveillants, Intendant/Gestionnaire, Comptable des Matières, Régisseur de la Caisse d'Avance, Billeteur, personnel technique. Les attributions de chacun de ces personnels sont déterminées par des textes précis qu'il convient de respecter. Toutefois, il n'est pas superflu, en tenant compte de l'expérience réelle sur le terrain, de toujours expliquer et rendre disponibles auprès des intéressés, les textes en question, notamment:

- Le Décret 95.264 du 10/3/95 portant délégation de pouvoirs du Président de la République en matière d'administration et de gestion des personnels
- Les Circulaires 14025/MEN/DAG/FM du 19/11/63 et 14125/MEN/DAG/FM du 21/11/63 fixant les attributions respectives des Chefs d'Etablissements et Intendants en matière d'administration financière et Comptable des Etablissements
- La Circulaire 14825/DAF/F du 19/11/63 définissant le rôle des services de l'intendance
- La Circulaire 1950/MEN/S2 du 14/5/66 fixant les attributions des Chefs d'Etablissement et des Censeurs
- La Circulaire 7203/MEN/DOGAF/P3 du 1/7/72 fixant l'organisation des services administratifs pendant les vacances scolaires
- La Circulaire 2227/MEN/MES/DEMSG du 21/3/85 précisant les attributions du personnel de surveillance des lycées et collèges

Pour le bon fonctionnement de l'administration, des réunions périodiques de l'équipe administrative sont recommandées. De même, il faut veiller à la bonne organisation des permanences de vacances (calendrier, équipes, tâches à exécuter) qui sont une obligation pour le personnel administratif dans le respect du principe de continuité du service public.

Les Réinscriptions et les Inscriptions: Autant que possible, les réinscriptions doivent s'effectuer avant la rentrée afin de faciliter l'accueil des nouveaux élèves. Dans tous les cas, l'objectif est d'arrêter les réinscriptions et les inscriptions au plus tard une semaine après la date de la rentrée officielle des classes.
N.B.: Eviter de lier les inscriptions et réinscriptions avec le démarrage des cours.

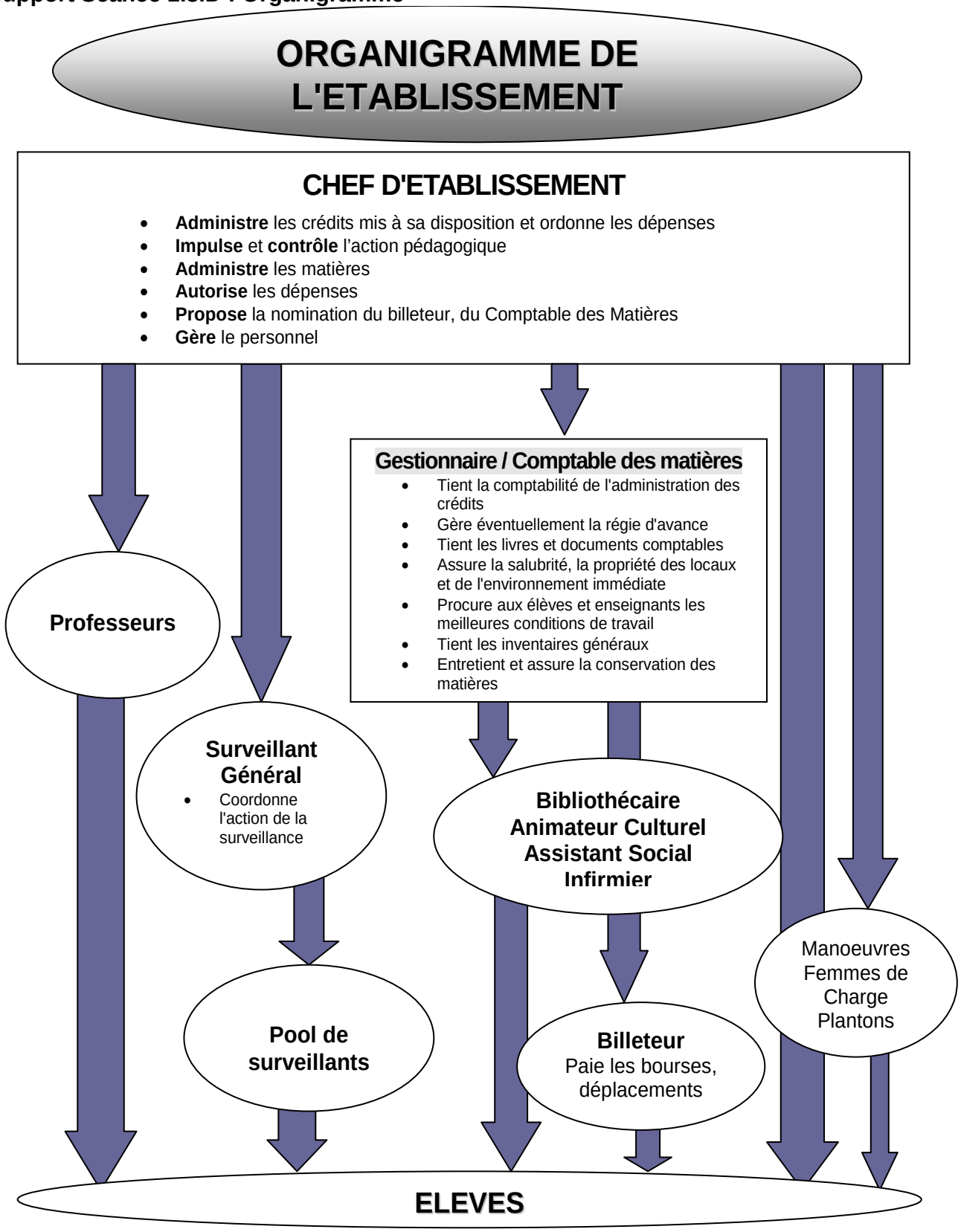
L'Assemblée Générale de Rentrée permet au CE de faire le bilan de l'année écoulée, de fixer les objectifs de l'année qui commence et d'indiquer avec les personnels le calendrier des différentes activités de l'année.

La Mise en Place des Organes: Dans le cadre du fonctionnement, un certain nombre d'organes obligatoires sont à mettre en place avant la fin du mois de novembre:

- Le Conseil de Gestion régi par Le Décret n° 2000.337 du 16 mai 2000;
- L'Association Sportive de l'Etablissement chargée de la vie sportive: UASSU
- Le Foyer Socio-éducatif. Les dérives constatées ces dernières années dans le fonctionnement de cette structure, ont amené certains établissements à faire du foyer une structure de coordination des différents clubs mis en place (EVF, Environnement, Langues). Précisons ici, que quelque soit la formule retenue, le foyer n'est pas une structure indépendante et ses activités doivent être encadrées par des membres du personnel désignés à cet effet et sont soumises au visa préalable et au contrôle du Chef d'Etablissement.

Source: Guide du Chef d'établissement (Edition Sept 04)

Support Séance 1.3.D : Organigramme



Texte support Séance 1.5.C:

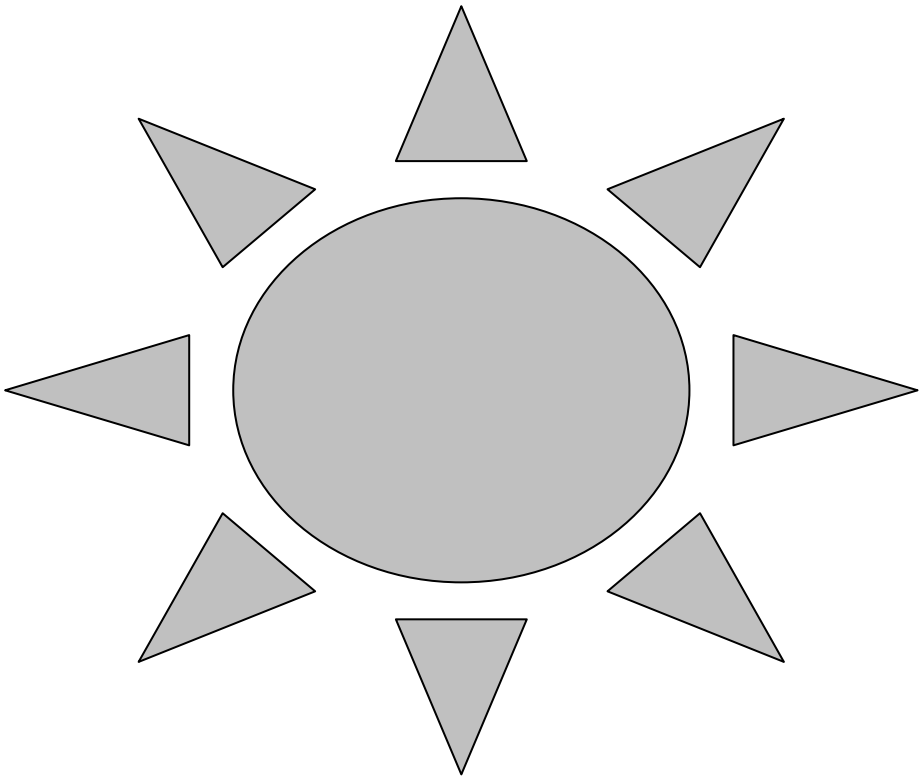
ELÉMENTS PRINCIPAUX DU PARTENARIAT

Le partenariat est une démarche de partage de l'autorité et des risques ainsi que d'investissement commun de ressources entre des acteurs sociaux. En éducation, cette démarche s'inscrit dans un ensemble de relations sociales marqué par des principes de consultation, de recommandation et de décision placés sous le couvert de la co-responsabilité.

L'atelier vise à faire réfléchir les participants sur quatre éléments fondamentaux du partenariat: la responsabilité, la co-responsabilité, la consultation, la solidarité, la consultation. Ces éléments sont définis comme suit :

- la responsabilité : être responsable signifie que le partenaire pose des gestes conformes au rôle qui lui est assigné dans sa vie socioprofessionnelle;
- la co-responsabilité : être co-responsable signifie que l'on agit en complémentarité, que l'on participe activement à l'atteinte d'un objectif commun en respectant le partages des rôles (de son rôle et de celui des autres partenaires);
- la solidarité : être solidaire est la capacité 1) de supporter les autres partenaires dans l'accomplissement de leur rôle et 2) accepter de recevoir le support des autres;
- la consultation : consulter dans le cadre du partenariat consiste 1) à rechercher les avis et idées des autres partenaires dans l'accomplissement d'un objectif commun et 2) à utiliser les informations reçues pour le développement d'une position commune.

REFERENCES



Décret 2000 – 337 du 16 mai 2000 portant création des CGE dans l'enseignement moyen et secondaire général

Article 1er Il est créé au niveau de chaque établissement d'enseignement moyen et secondaire, un Conseil de Gestion.

CHAPITRE PREMIER : COMPOSITION, ATTRIBUTION ET FONCTIONNEMENT

Article 2 Le conseil de gestion de chaque établissement d'enseignement moyen et secondaire est composé comme suit :

1. Les membres de droit

a) au niveau du lycée

- le chef d'établissement, président
- le censeur ou le Directeur des Etudes
- l'Intendant
- le représentant du Conseil Régional
- le représentant du Maire
- le représentant du Trésor

b) au niveau du CEM et du BST

- le chef d'établissement, président
- le Surveillant général
- le Gestionnaire
- le représentant du conseil Régional
- le représentant du Maire
- le représentant du Trésor

2. Les membres élus

a) au niveau du lycée

1 Surveillant Général

2 représentants des parents d'élèves

- Les représentants du personnel enseignant : **3** jusqu'à 1000 élèves ; **4** pour plus de 1000 élèves
- Les représentants du personnel de surveillance : **1** jusqu'à 1000 élèves ; **2** pour plus de 1000
- Les représentants des élèves : **2** jusqu'à 1000 élèves ; **3** pour plus de 1000 élèves

b) au niveau du CEM et du BST

2 représentants des parents d'élèves

- Les représentants du personnel enseignant : **3** jusqu'à 1000 élèves ; **4** pour plus de 1000 élèves
- Les représentants du personnel de surveillance : **1** jusqu'à 1000 élèves ; **2** pour plus de 1000
- Les représentants des élèves : **2** jusqu'à 1000 élèves ; **3** pour plus de 1000 élèves

Il est prévu deux suppléants pour chaque catégorie de membres élus.

L'élection des membres élus se fait à une date et à une heure fixée par le chef d'établissement et au plus tard le 15 novembre.

Pour l'élection des représentants du personnel enseignant et du personnel de surveillance, le chef d'établissement dresse les listes d'électeurs et les communique au personnel. Chaque électeur est éligible dans sa catégorie.

Pour l'élection des représentants des parents d'élèves, une assemblée générale est organisée par les responsables de cette structure en relation avec le chef d'établissement.

Pour l'élection des représentants des élèves, une assemblée générale des délégués de classe est convoquée à cet effet par le chef d'établissement.

L'élection des membres élus a lieu au scrutin secret, à la majorité simple des voix.

Dans un délai de quinze (15) jours, le chef d'établissement transmet à l'inspecteur d'Académie les copies des procès verbaux des différentes élections.

Article 3 Le conseil de gestion exerce soit par lui-même, soit par sa Section Permanente prévue à l'article 5, des attributions relatives au fonctionnement matériel et moral de l'établissement. Le conseil de gestion donne son avis sur l'état prévisionnel des recettes et des dépenses, l'observation des prescriptions relatives à l'hygiène et sur toutes les questions qui lui sont soumises par le Ministre de l'Education Nationale, l'Inspecteur d'Académie, le chef d'établissement ou la Section Permanente. Le conseil de gestion vote le budget.

Article 4 Le conseil de gestion se réunit autant de foi que de besoin et au moins deux (2) fois par an, au début et à la fin de l'année scolaire, sous la présidence du chef d'établissement. En cas d'empêchement de celui-ci, la suppléance est assurée au niveau du lycée par le Censeur et au niveau du CEM et du BST, par un professeur désigné par le chef d'établissement parmi les représentants du personnel enseignant au Conseil de gestion.

Les délibérations ne sont valables que si le nombre de membres présents est au moins égal à la majorité des membres du Conseil. Le chef d'établissement désigne un secrétaire parmi les membres du Conseil. Le procès verbal des séances est tenu dans un registre disponible auprès du chef d'établissement. Dans un délai de quinze (15) jours après chaque séance, une copie du procès verbal est transmise à l'Inspecteur d'Académie.

Article 5 La section permanente du Conseil de Gestion est composée comme suit :

- le chef d'établissement, président
- le Censeur ou le Directeur des Etudes
- le Surveillant général
- l'Intendant ou le Gestionnaire
- Les représentants du personnel enseignant et de surveillance au conseil de gestion.

La section permanente du Conseil de Gestion comprend un Conseil Intérieur et un Conseil de Discipline.

Le Conseil Intérieur donne son avis sur :

- l'aménagement de la vie scolaire en vue de l'éducation morale et civique
- la tenue matérielle de l'établissement, son équipement, l'entretien, le renouvellement et l'enrichissement du matériel scolaire et scientifique
- le rayonnement de l'établissement à l'extérieur

Le Conseil Intérieur se réunit au moins deux fois par an, au début et à la fin de l'année scolaire.

Le Conseil de Discipline agit en matière disciplinaire. Il peut proposer le règlement intérieur de l'établissement et il statue sur les cas de discipline individuels ou collectifs. Ses attributions sont consultatives. Il se réunit à la fin de chaque trimestre et chaque fois que de besoin.

CHAPITRE II : MOBILISATION ET UTILISATION DES RESSOURCES

Article 6 Les établissements d'enseignement moyen et secondaire sont autorisés à percevoir dans le cadre de leurs activités, les recettes ci-après :

- frais d'inscriptions
- contribution des partenaires
- contribution des collectivités locales
- produit des manifestations socioculturelles et des locations d'infrastructures, subvention, dons et legs
- produits des prestations de service

Article 7 Les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources générées par les établissements d'enseignement moyen et secondaire sont déterminées par arrêté conjoint du Ministre de l'Economie des Finances et du Plan et du Ministre de l'Education Nationale.

CHAPITRE III : DISPOSITIONS DIVERSES

Article 8 Les fonctions de membres du Conseil de gestion sont gratuites et ne donnent droit à aucune rémunération.

Article 9 Toute vacance au sein du Conseil de gestion par suite de mutation, démission ou décès en cours d'année scolaire parmi les élus, est complétée par appel aux suppléants.

Le nouveau conseiller est élu pour la durée du mandat qui reste à courir.

Article 10 Sont abrogées les dispositions du décret 65.414 du 18 juin 1965 relatif aux conseils de gestion des Lycées, Collèges et Ecoles Normales et toutes dispositions contraires au présent décret.

Note de Service du Ministère de l'Education
N° 005670 /ME/DC/JPN/JM du 23 novembre 2005

Objet: Gestion des crédits des établissements et compétences du Conseil de Gestion.

Suite aux différents errements constatés dans la gestion des établissements d'enseignement moyen et secondaire, je rappelle par la présente note de service que seul le Conseil de Gestion, institué par le Décret 2000-337 du 16 mai 2000, est compétent pour la gestion des recettes mises à disposition ou générées par ces établissement.

Par recettes, l'on doit entendre:

- Les frais d inscription comprenant ce qu'il était convenu d'appeler les droits d'inscription et les cotisations des Associations de Parents d'Élèves (APE);
- Les contributions des partenaires et des Collectivités locales;
- Les produits des manifestations socioculturelles et des locations d'infrastructures;
- Les subventions, dons, et legs;
- Les produits des diverses prestations de service.

Il importe de noter que les crédits ci-dessus énumérés doivent être gérés conformément aux dispositions de l'arrêté interministériel no. 003207 du 17 mars 2004 qui dispose en son article 4, que "Le Conseil de Gestion de chaque établissement moyen ou secondaire est chargé du contrôle, de la mobilisation et de l'utilisation des ressources générées par ledit établissement."

L'article 5 du même arrêté précise … : "La fonction d'administrateur du Conseil de Gestion est assumée par le Chef d'établissement. L'intendant ou le gestionnaire est le comptable des recettes et des dépenses."

En conséquence, il importe d'attirer l'attention sur le fait que toute personne qui détiendrait par devers elle tout ou partie de ces fonds publics sans y être dûment habilitée par les textes en vigueur, se mettrait dans la situation du comptable de fait et engagerait ainsi sa responsabilité personnelle.
Vous voudrez bien assurer à cette présente note une large diffusion.

LE MINISTRE

Arrêté interministériel n° 00320 du 17 mars 2004 fixant les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources générées par les établissements d'enseignement moyen et secondaire

Le Ministre de l'Economie et des finances, Le Ministre de l'Education

Arrêtent

ARTICLE PREMIER : Les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources générées par les établissements d'enseignement moyen et secondaire sont déterminées en application de l'article 7 du décret n° 2000-337 du 16 mai 2000,par les dispositions du présent décret

ARTICLE 2 : Les recettes générées par les établissements d'enseignement moyen et secondaire sont constituées par :

- les frais d'inscription,
- les contributions des partenaires,
- les contributions des collectivités locales
- les produits des manifestations socioculturelles, les locations d'infrastructures,
- les subventions, dons et legs

Le montant des frais d'inscription est fixé par le conseil de gestion sur la base d'une circulaire du Ministre de l'Education

ARTICLE 3 : La nature des dépenses est fixée comme suit :

- activités pédagogiques et éducatives
- matériels et fournitures de bureau
- entretien et réparations
- charges de personnel non fonctionnaire
- autres charges générales de fonctionnement
- équipement en mobilier
- matériel de reprographie
- matériel à haute valeur ajoutée (informatique, audiovisuel etc…)
- soutien à des élèves nécessiteux

ARTICLE 4 : Le conseil de gestion de chaque établissement d'enseignement moyen ou secondaire est chargé du contrôle, de la mobilisation et de l'utilisation des ressources générés par ledit établissement.
Il se réunit sur convocation de son Président autant de fois que de besoin et au moins deux (2) fois par an, au début et à la fin de l'année scolaire. La dernière réunion est consacrée au bilan financier et à la présentation des états prévisionnels des recettes perçues.

ARTICLE 5 : La fonction d'administrateur du Conseil de gestion est assumée par le Chef d'établissement. L'intendant ou le gestionnaire est le comptable des dépenses et des recettes.
L'intendant ou le gestionnaire tient un livre journal côté et paraphé par le Président du Conseil de gestion. Il est tenu un quittancier à souche pour l'enregistrement des recettes perçues.

ARTICLE 6 : Le Conseil de gestion dispose d'un compte courant bancaire ou postal ouvert au nom de l'établissement et mouvementé par la signature conjointe du Président et de l'intendant ou du gestionnaire.

ARTICLE 7 : Les opérations de recettes et de dépenses du Conseil de gestion sont soumises au contrôle des services compétents de l'Etat : Cour des Comptes, Inspection Générale d'Etat et Affaires Administratives et Financières de l'Education. Le Conseil de gestion produit un compte rendu annuel de l'exécution des recettes et des dépenses au Ministère de l'Education et au Ministère de l'Economie et des Finances.

ARTICLE 8 : Le présent arrêté prend effet à compter de sa date de signature.

Décret 96.1136 portant application de la loi de transfert des compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales en matière d'éducation, d'alphabétisation, de promotion des langues nationales et de formation professionnelle.

TITRE PREMIER : DISPOSITIONS COMMUNES

Article premier: en application des articles 5, 40, 41 et 42 de la loi 96.07 du 22 mars 1996 portant transfert de compétences aux Régions, aux Communes et aux Communautés rurales, l'exercice pour lesdites collectivités locales des compétences en matière d'éducation, d'alphabétisation, de promotion des langues nationales et de formation professionnelle est réglementé pour compter du 1er janvier 1997 par les dispositions du présent décret.

Article 2. Les organes délibérants de la région, de la commune et de la communauté rurale tiennent chaque année une réunion consacrée à la préparation de la rentrée scolaire.

A la fin de l'année scolaire, chaque collectivité locale entend son organe exécutif sur le bilan de la gestion de l'année scolaire écoulée.

Article 3. En cas de crise scolaire, et à l'échelle régionale, communale ou rurale de celle-ci, suite à des revendications relevant des compétences transférées, le Président du conseil régional, le Maire ou le Président du conseil rural peut mettre sur pied, en liaison avec le représentant de l'Etat, une structure ad hoc de recherche de solution regroupant toutes les parties concernées.

TITRE II - EXERCICE DES COMPETENCES TRANSFEREES

Chapitre premier : compétence de la région

Section 1- En matière d'éducation

Article 4. La région participe à l'établissement de la tranche régionale de la carte scolaire nationale.

Article 5.La région assure l'équipement, l'entretien et la maintenance des lycées et collèges situés dans son ressort.

Article 6. Le personnel d'appoint des lycées et collèges recruté par la région est mis à la disposition des services concernés de l'éducation nationale qui exercent à leur égard les pouvoirs de gestion.

Article 7. Les bourses et aides scolaires sont allouées par le Conseil régional après délibération.

L'inspection d'académie pour la région instruit les dossiers de demande de bourses et d'aides dans les délais fixés par le président du conseil régional.

Le conseil régional crée en son sein une commission chargée d'attribuer les bourses et aides scolaires.

Les bourses et aides scolaires sont attribuées sur la base des critères définis par les dispositions du décret n° 82.518 du 23 juillet 1982 relatif à l'attribution des allocations d'études et de stages modifié, et celles du décret n° 65.758 du 30 octobre 1965 relatif aux allocations d'études et de stages en langue arabe.

Article 8. La région participe à l'acquisition de manuels et de fournitures scolaires.

Les manuels et fournitures scolaires pouvant être acquis à titre onéreux ou gratuit sont ceux qui sont homologués par le Ministre de l'Education Nationale et conformes aux programmes officiels.

Article 9. La région participe à la gestion et à l'administration des lycées et collèges par le biais des structures de concertation et de gestion. A cet effet, le Président du conseil région est membre de droit des structures de concertation et de dialogue ci-après des lycées et collèges de la région

- le conseil de gestion
- le conseil de perfectionnement
- le comité de gestion

Section 2. - En matière d'alphabétisation

Article 10. Le conseil régional élabore avec l'appui des services concernés compétents de l'éducation nationale, le plan régional d'élimination de l'analphabétisme.

Le président du conseil régional assure l'exécution du plan régional d'élimination de l'analphabétisme et rend compte au conseil.

Article 11. Le conseil régional peut commander toute étude jugée opportune pour le suivi et l'évaluation des plans d'élimination de l'analphabétisme.

Article 12. Le conseil régional examine chaque année la synthèse de l'exécution des plans et campagnes d'alphabétisation sur rapport du président du conseil régional.

Article 13. La région donne toutes instructions et tous moyens aux services extérieurs de l'Etat pour la conception du matériel didactique d'alphabétisation.

Article 14. Le président du conseil régional avec l'appui des services extérieurs de l'Etat réalise la carte d'alphabétisation.

Article 15. Le recrutement d'alphabétiseurs, la formation de facilitateurs et alphabétiseurs sont autorisés par le Conseil régional.

Dans le cadre de la politique d'alphabétisation, le conseil régional met en place les infrastructures et équipements éducatifs adéquats.

Article 16. Les autorisations d'exercer comme opérateur en alphabétisation sont délivrées par le président du conseil régional suivant les critères et conditions définis par le conseil.

Les opérateurs autorisés peuvent utiliser les infrastructures et équipements éducatifs appartenant à la région.

Article 17. Le président du conseil régional assure la mobilisation des ressources nécessaires à la campagne d'alphabétisation.

Section 3. - En matière de promotion des langues nationales

Article 18. Le conseil régional avec l'appui des services concernés de l'éducation nationale établit la carte linguistique de la région.

Le président du conseil régional tient à jour les données relatives à la répartition fonctionnelle des langues dans la région.

Article 19. La compétence relative à l'instruction des langues nationales à l'école est exercée par le conseil régional dans le respect du programme national.

Article 20.Le président du conseil régional assure le respect des mesures relatives à l'utilisation des langues nationales dans l'administration.

Article 21. Le président du conseil régional avec l'appui des services extérieurs de l'Etat assure :

- la collecte, la traduction et la diffusion des éléments de la tradition orale (contes, mythes, légendes)
- la mise à jour du catalogue des éditeurs, auteurs et oeuvres en langues nationales.

Article 22. Le conseil régional peut décider de la création d'une presse locale éditant en langues nationales.

Le conseil régional peut également apporter son appui à la presse privée locale éditant en langues nationales.

Article 23. Le président du conseil régional soumet au conseil régional un plan de promotion d'un environnement lettré axé sur:

- l'impression et l'édition en langues nationales (imprimerie)
- la mise en place d'infrastructures et d'équipements éducatifs (bibliothèques).

Article 24. Le conseil régional décide de l'organisation des concours en langues nationales et fixe le montant ou la nature des prix à attribuer aux lauréats.

Section 4. - En matière de formation technique & professionnelle

Article 25. Le président du conseil régional avec l'appui des services concernés de l'éducation nationale, établit et tient à jour le recensement exhaustif des métiers régionaux et le répertoire des formations professionnelles existantes avec indication des aptitudes requises , des programmes et des cursus de formation.

Article 26. Le conseil régional sur proposition de son président établit:

- la carte scolaire régionale de l'enseignement technique et de la formation professionnelle en relation avec la carte nationale
- un plan régional de formation visant des secteurs de métiers adaptés à la région
- un plan régional d'insertion professionnelle des jeunes

Article 27. Le conseil régional dans le cadre de la politique d'insertion des jeunes adopte un programme annuel d'appui aux petits projets visant à créer de petites unités d'ateliers.

Le conseil peut créer à cet effet une commission chargée d'étudier la viabilité des projets.

Article 28. Le président du conseil régional conclut des contrats de partenariat écoles/entreprises avec des entreprises locales ou nationales.

Article 29. Un personnel d'appoint peut être recruté par la région et mis à la disposition des établissements, centres et instituts de formation professionnelle.

Article 30. La région participe à l'acquisition de matériel didactique des établissements, centres et instituts de formation professionnelle dans la limite des possibilités budgétaires.

Article 31. Le président du conseil régional est membre de droit des structures ci-après des établissements, centres et instituts de formation professionnelle:

- le conseil de perfectionnement
- le comité de gestion.

Article 32. Le président du conseil régional s'appuie sur les services extérieurs de l'Etat pour recenser chaque année les besoins des établissements, centres et instituts de formation professionnelle en équipement, entretien et maintenance. Les données recueillies sont soumises au conseil régional pour délibération.

Chapitre II - Compétence de la commune

Section 1. - En matière d'éducation

Article 33. Le Maire s'appuie sur les services extérieurs de l'Etat pour recenser chaque année tous les besoins en équipement, entretien et maintenance des écoles élémentaires et des établissements préscolaires de la commune.

Sur la base des données recueillies, le conseil municipal délibère sur les besoins en équipement, entretien préventif et en maintenance des écoles élémentaires et des établissements préscolaires situés dans son ressort.

Article 34. Le personnel d'appoint des écoles élémentaires et des établissements préscolaires recruté par la commune et mis à la disposition des services concernés de l'éducation nationale qui exerce à leur égard les pouvoirs de gestion.

Article 35. Les bourses et aides préscolaires sont allouées par le conseil municipal après délibération.

L'inspection départementale de l'éducation nationale pour la commune instruit les dossiers de demande de bourses et d'aides dans les délais fixés par le maire.

Le conseil municipal peut créer en son sein une commission chargée d'attribuer les bourses et aides scolaires.

Les bourses et aides scolaires sont attribuées sur la base des critères définis par les dispositions du décret 82.518 du 23 juillet 1982 relatif à l'attribution des allocations d'études et stages modifié et celles du décret 65.728 du 30 octobre 1965 relatif aux allocations d'études et stages en langue arabe.

Article 36. La commune participe à l'acquisition des manuels et fournitures.

Les manuels et fournitures scolaires pouvant être acquis à titre onéreux ou gratuit sont ceux qui sont homologués par le ministre de l'Education Nationale et conformes aux programmes officiels.

Article 37. Le maire est membre de droit des structures de concentration et de dialogue ci-après des lycées et collèges de la commune:

- le conseil de gestion
- le conseil de perfectionnement
- le comité de gestion

Section 2. - En matière d'alphabétisation

Article 38. Le maire assure l'exécution du plan d'élimination de l'analphabétisme et soumet un rapport annuel au conseil municipal.

Article 39. Le conseil municipal peut commander toute étude jugée opportune pour le suivi et l'évaluation des plans d'élimination de l'analphabétisme.

Article 40. Le recrutement d'alphabétiseurs, la formation de facilitateurs et alphabétiseurs sont autorisés par le Conseil municipal

Article 41. Dans le cadre de la politique d'alphabétisation, le commune met en place les infrastructures et équipements éducatifs adéquats.

Article 42. Le maire assure la mobilisation des ressources nécessaires à la campagne

Section 3. En matière de promotion des langues nationales

Article 43. Le conseil municipal avec l'appui des services extérieurs de l'Etat établit la carte linguistique de la commune.

Le maire tient à jour les données relatives à la répartition fonctionnelle des langues dans la commune.

Article 44. La compétence relative à l'introduction des langues nationales à l'école est exercée par le conseil municipal dans le respect du programme national.

Article 45. Le maire assure le respect des mesures relatives à l'utilisation des langues nationales dans l'administration.

Article 46. Le maire avec l'appui des services extérieurs de l'Etat assure

- la collecte, la traduction et la diffusion des éléments de la tradition orale (contes, mythes, légendes)

- la mise à jour du catalogue des éditeurs, auteurs et œuvres en langues nationales.

Article 47. Le conseil municipal peut décider de la création d'une presse locale parlée ou écrite en langues nationales.

Le conseil municipal peut également apporter son appui à la presse privée locale éditant en langues nationales.

Article 48. Le maire soumet au conseil municipal un plan de promotion d'un environnement lettré axé sur:

- l'impression et l'édition en langues nationales (imprimerie)
- la mise en place d'infrastructures et d'équipements éducatifs (bibliothèques).

Article 49. Le conseil municipal décide de l'organisation des concours en langues nationales et détermine les prix à attribuer aux lauréats.

Section 4. En matière de formation technique et professionnelle

Article 50. Le conseil municipal avec l'appui des services concernés de l'éducation nationale, établit le plan prévisionnel de formation visant les secteurs de métiers adaptés à la commune.

Article 51. Un personnel d'appoint peut être recruté par la commune et mis à la disposition des établissements centres et instituts de formation professionnelle implantés sur le territoire communal.

Article 52. Dans le cadre de la politique d'insertion des jeunes, le maire soumet au conseil municipal un programme annuel d'appui aux petits projets visant à créer de petites unités d'ateliers.

Le conseil peut créer à cet effet une commission chargée d'étudier les projets.

Article 53. Le Maire conclut ou facilite la conclusion de contrats de partenariat école/entreprise avec des entreprises locales, nationales ou de villes jumelles.

Article 54. La commune participe à l'acquisition de matériel didactique des établissements, centres et instituts de formation professionnelle dans la limite des possibilités budgétaires.

Article 55. Le Maire est membre de droit des structures ci-après des établissements, centres et instituts de formation professionnelle:

- le conseil de perfectionnement
- le comité de gestion.

Article 56. Le maire s'appuie sur les services extérieurs de l'Etat pour recenser chaque année les besoins des établissements, centres et instituts de formation professionnelle en équipement, entretien et maintenance.
Les données recueillies sont soumises au conseil municipal pour délibération.

Chapitre III - Compétences de la communauté rurale

Section 1. En matière d'éducation

Article 57. La communauté rurale participe à l'acquisition de manuels et fournitures scolaires des écoles élémentaires et des établissements préscolaires dans la limite des possibilités budgétaires.

Article 58. Le président du conseil s'appuie sur les services extérieurs de l'Etat pour recenser chaque année tous les besoins en équipement, entretien et maintenance des écoles élémentaires et des établissements préscolaires de la communauté rurale.
Sur la base des données recueillies, le conseil rural délibère sur les besoins en équipement, entretien préventif et en maintenance des écoles élémentaires et des établissements préscolaires implantés dans la communauté rurale.

Article 59. Le président du conseil rural est membre de droit du comité de gestion des collèges et des écoles élémentaires

Section 2. En matière d'alphabétisation

Article 60. Le président du conseil rural assure l'exécution du plan d'élimination de l'analphabétisme et soumet un rapport annuel au conseil rural.

Article 61. Le recrutement, la formation des facilitateurs et alphabétiseurs sont autorisés par le conseil rural.

Article 62. Dans le cadre de la politique d'alphabétisation, la communauté rurale met en place des infrastructures et équipements éducatifs et assure leur entretien.

Article 63. Le Président du Conseil rural assure la mobilisation des ressources nécessaires à la campagne d'alphabétisation.

Section 3. En matière de promotion des langues nationales

Article 64. Le président du conseil rural avec l'appui des services concernés de l'éducation nationale, assure la collecte, la traduction et la diffusion des éléments de la tradition orale (contes, mythes, légendes...).

Article 65. La compétence relative à l'introduction des langues nationales à l'école est exercée par le conseil rural dans le respect du programme national.

Article 45. Le maire assure le respect des mesures relatives à l'utilisation des langues nationales dans l'administration.

Article 66. Le président du conseil rural soumet au conseil rural un plan de promotion d'un environnement lettre axé sur:

- l'édition en langues nationales
- la mise en place d'infrastructures et d'équipements.

Article 67. Le conseil rural peut décider de la création d'une presse locale parlée ou écrite en langues nationales.

Le président du conseil rural peut également apporter son appui à la presse privée locale éditant en langues nationales.

Article 68. Le président du conseil rural assure la mobilisation des ressources nécessaires à la campagne d'alphabétisation.

Section 4. En matière de formation technique et professionnelle

Article 69. Le conseil rural avec l'appui des services concernés de l'éducation nationale, établit le plan prévisionnel de formation visant les secteurs de métiers adaptés à la communauté rurale.

Article 70. Un personnel d'appoint peut être recruté par la communauté rurale et mis à la disposition des établissements centres et instituts de formation professionnelle.

Article 71. La communauté rurale participe à l'acquisition de matériel didactique des établissements, centres et instituts de formation professionnelle dans la limite des possibilités budgétaires.

Article 72. Le Président du Conseil rural avec l'appui des services extérieurs de l'Etat recense chaque année les besoins des établissements, centres et instituts de formation professionnelle en équipement, entretien et maintenance.

Les données recueillies sont soumises au conseil rural pour délibération.

Article 73. Le Président du Conseil rural est membre de droit des structures ci-après des établissements, centres et instituts de formation professionnelle de la communauté rurale:

- le conseil de perfectionnement
- le comité de gestion.

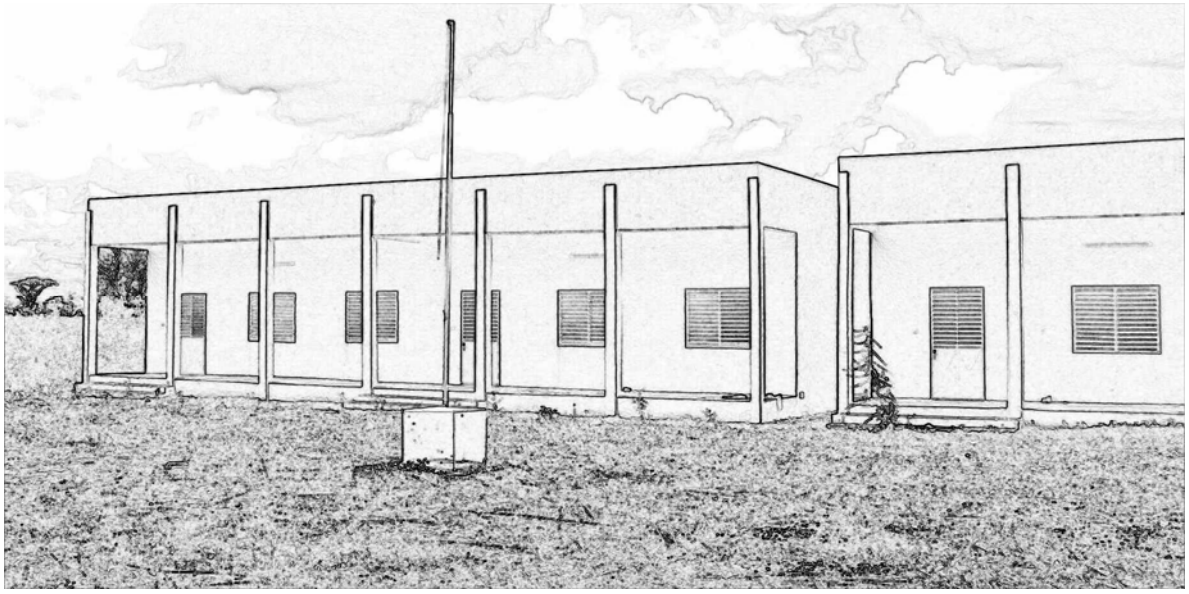
Article 74. Dans le cadre de la politique d'insertion des jeunes, le Président du Conseil rural soumet au conseil rural un programme annuel d'appui aux petits projets visant à créer de petites unités d'ateliers.

Le conseil peut créer à cet effet une commission chargée d'étudier les projets.

Article 75. Le président du conseil rural conclut ou facilite la conclusion de contrats de partenariat école/entreprise avec des entreprises locales, nationales ou de villes jumelles.

Article 76. Sont abrogées toutes dispositions contraires au présent décret.

Article 77. Le ministre de l'Intérieur et le Ministre de l'Education Nationale sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret qui sera publié au Journal officiel.



MINISTERE DE L'EDUCATION
DIRECTION DE L'ENSEIGNEMENT MOYEN ET SECONDAIRE GENERAL
PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
UNE JEUNESSE SENEGALAISE MIEUX EDUQUEE

FORMATION DES MEMBRES DE CONSEIL DE GESTION D'ETABLISSEMENT

MODULE 1 : Le collège et son environnement

Documents pour le CEM

Janvier 2006

PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
FINANCE PAR USAID ET EXECUTE PAR L'ACADEMY FOR EDUCATIONAL DEVELOPMENT EN COLLABORATION AVEC RESEARCH TRIANGLE INSTITUTE ET LE MINISTERE DE L'EDUCATION

Réalisé par la DEMSG du ME dans le cadre du Projet d'Appui à l'Enseignement Moyen avec l'appui du projet USAID/PAEM exécuté par l'Academy for Educational Development et son partenaire Research Triangle Institute

Ont participé à la collecte et la mise en forme des documents :

- Papa Ousmane Diallo, Inspecteur Vie Scolaire, IA Tamba
- Diokel Ngom, Professeur, PRF Fatick
- Ibrahima Ndour, Inspecteur Vie Scolaire, DEMSG
- Jean Michel Mbaye Sarr, Proviseur Lycée Gossas
- Mamadou Seye, Proviseur, Lycée Foundiougne
- Moustapha Thiam, Inspecteur Vie Scolaire, IA Kolda
- Papa Sène, Agent DEMSG
- Oumar Amadou Diong, Coordonnateur National Décentralisation, PAEM

AED
Academy for Educational Development

RTI
INTERNATIONAL

LISTE DES DOCUMENTS FOURNIS

1 Sigles et abréviations utilisés

2 Les objectifs du PDEF, e*xtrait du Document du Programme Décennal de l'Education et de la Formation (PDEF), DPRE, septembre 2000.*

3 l'Organisation de l'établissement scolaire, *extrait du Guide du Chef d'établissement (Edition septembre 2004).*

4 Organigramme de l'Etablissement

5 Eléments principaux du partenariat

6 Document de synthèse sur le PDEF

7 Note de Service du Ministère de l'Education No. 005670 /ME/DC/JPN/JM du 23 novembre 2005

8 Décret 2000 – 337 du 16 mai 2000 portant création des CGE dans l'enseignement moyen et secondaire général

9 Arrêté interministériel n° 00320 du 17 mars 2004 fixant les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources générées par les établissements d'enseignement moyen et secondaire

10 Décret 96.1136 portant application de la loi de transfert des compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales en matière d'éducation, d'alphabétisation, de promotion des langues nationales et de formation professionnelle

11 Décret 93 - 789 du 25/06/93 portant création des Inspections d'académie et des inspections départementales de l'education nationale

12 Décret No. 96 – 269 portant modification du Décret 93 – 789

13 Décret 2000-1045 du 29 décembre 2000 portant création de la fonction d'IVS et d'I.S

14 Circulaire ministérielle N°006245 du 25 novembre 2004 précisant les fonctions et les missions des IVS

15 Exemple d'une lettre de mission d'un IVS

16 Extraits des textes officiels portant sur le partage des rôles et responsabilités entre les acteurs en matière d'enseignement moyen

Note: Le "Guide du Chef d'Établissement" dans son ensemble est fourni en CD-ROM.

Sigles et abréviations utilisés

APE	Association des Parents d'élèves
ARD	Agence régionale de Développement
BST	Bloc scientifique et technologique
CAAC	Comité académique d'agrément et de conseil
CAP	Certificat d'aptitude pédagogique
CDCS	Comité départemental de coordination et e suivi
CE	Chef d'établissement
CEAP	Certificat élémentaire d'aptitude pédagogique
CEM	Collège d'enseignement moyen
CER	Centre d'expansion rurale
CGE	Conseil de gestion de l'établissement
CLE	Conseil local de l'éducation
CNCS	Comité national de coordination et de suivi
CNREF	Commission nationale de la réforme de l'éducation et de la formation
CONFEMEN	Conférence des Ministres de l'éducation nationale
CONSEF	Conseil supérieur de l'éducation et de la formation
CRCS	Comité régional de coordination et e suivi
CRD	Comité régional de développement
DEMSG	Direction de m'enseignement moyen secondaire général
DPRE	Direction de la planification et de la réforme de l'éducation
EFI	Ecole de formation des instituteurs
EGEF	Etats généraux de l'éducation et de la formation
EVF	Education à la vie familiale
FOSCO	Foyer socio éducatif
GOPE	Groupe d'observation des projets d'établissement
IA	Inspection d'académie
IDEE	Inspection départementale de l'enseignement élémentaire
IDEN	Inspection départementale de l'éducation nationale
IVS	Inspecteur Vie scolaire
NB	Nota bene
ONG	Organisation non gouvernementale
PA	Plan d'action
PAEM /CLASSE	Projet d'appui à l'ens. moyen/ Children's Learning Access Sustained in Senegal
PDEF	Programme décennal de l'éducation et de la formation
PDRH 2	Programme de développement des ressources humaines
PE	Projet d'établissement
PES	Professeurs d'enseignement secondaire
PIC	Programme inter-communautaire
PLD	Plan local de développement
PLDE	Plan local de développement de l'éducation
POBA	Plan opérationnel et budget annuel
PPDE	Plan départemental de développement de l'éducation
PRDI	Programme régional de développement intégré
PV	Procès verbal
UASSU	Union des associations sportives scolaires et universitaires

LES OBJECTIFS DU PDEF

Le Plan de Développement de l'Education et de la Formation (PDEF) vise les objectifs suivants :

1. l'amélioration de la gestion du secteur en tenant compte du processus de la décentralisation et d'une meilleure prise en charge des besoins et spécificités à la base;

2. la démocratisation de l'éducation préscolaire par une extension du réseau d'écoles maternelles au profit des populations déshéritées notamment celles des zones semi urbaines et rurale;

3. l'élargissement de l'accès à l'enseignement élémentaire pour atteindre la scolarisation universelle en mettant en place un programme cohérent de construction de salles de classe et de recrutement de maîtres.

4. l'amélioration de la qualité de l'enseignement moyen et secondaire ainsi que des capacités de gestion des établissements;

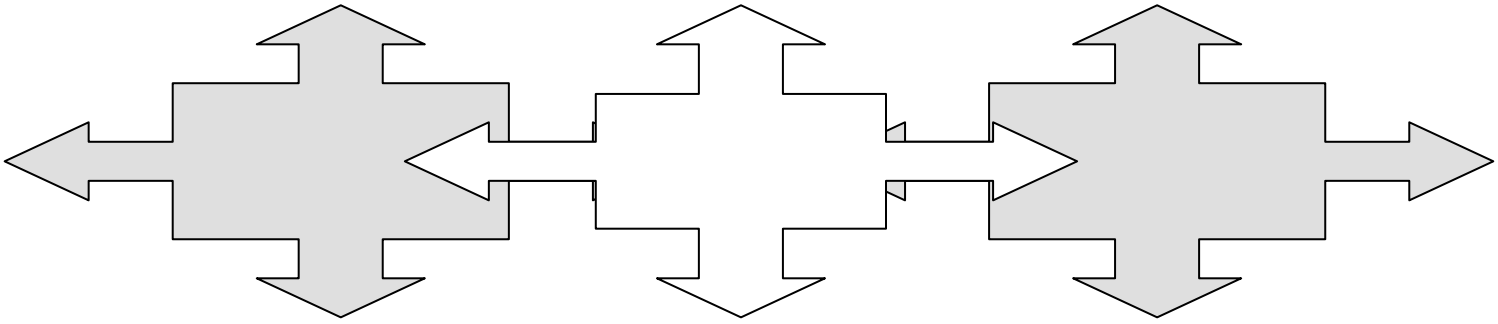
5. la rentabilisation optimale des structures de l'enseignement technique et de la formation professionnelle par le recours au développement de l'apprentissage, à l'introduction de filières porteuses et à l'expérimentation de nouvelles formes de concertation et de partenariat avec les entreprises;

6. l'adaptation de l'enseignement supérieur aux besoins du marché du travail par le renforcement de la recherche scientifique et technique;

7. la réduction du taux d'analphabétisme à travers une démarche accordant une large place à des modules alternatifs d'éducation non formelle et à la promotion des langues nationales;

8. l'extension de l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication pour améliorer la gestion et renforcer la qualité de l'enseignement à tous les niveaux

Source : DPRE, Document du Programme Décennal de l'Education et de la Formation (PDEF), septembre 2000



L'ORGANISATION DE L'ETABLISSEMENT SCOLAIRE

La gestion administrative de l'établissement peut se résumer en une série de grandes rubriques d'activités qui s'échelonnent et s'imbriquent toute l'année (avant, pendant et après l'année scolaire):

La Répartition des Tâches: Il s'agit de l'organisation du fonctionnement du service au sein de l'équipe administrative: Chef d'Etablissement (CE), Censeur/Directeur des Etudes, Chef des Travaux, Surveillants Généraux, Secrétaires Surveillants, Intendant/Gestionnaire, Comptable des Matières, Régisseur de la Caisse d'Avance, Billeteur, personnel technique. Les attributions de chacun de ces personnels sont déterminées par des textes précis qu'il convient de respecter. Toutefois, il n'est pas superflu, en tenant compte de l'expérience réelle sur le terrain, de toujours expliquer et rendre disponibles auprès des intéressés, les textes en question, notamment:

- Le Décret 95.264 du 10/3/95 portant délégation de pouvoirs du Président de la République en matière d'administration et de gestion des personnels
- Les Circulaires 14025/MEN/DAG/FM du 19/11/63 et 14125/MEN/DAG/FM du 21/11/63 fixant les attributions respectives des Chefs d'Etablissements et Intendants en matière d'administration financière et Comptable des Etablissements
- La Circulaire 14825/DAF/F du 19/11/63 définissant le rôle des services de l'intendance
- La Circulaire 1950/MEN/S2 du 14/5/66 fixant les attributions des Chefs d'Etablissement et des Censeurs
- La Circulaire 7203/MEN/DOGAF/P3 du 1/7/72 fixant l'organisation des services administratifs pendant les vacances scolaires
- La Circulaire 2227/MEN/MES/DEMSG du 21/3/85 précisant les attributions du personnel de surveillance des lycées et collèges

Pour le bon fonctionnement de l'administration, des réunions périodiques de l'équipe administrative sont recommandées. De même, il faut veiller à la bonne organisation des permanences de vacances (calendrier, équipes, tâches à exécuter) qui sont une obligation pour le personnel administratif dans le respect du principe de continuité du service public.

Les Réinscriptions et les Inscriptions: Autant que possible, les réinscriptions doivent s'effectuer avant la rentrée afin de faciliter l'accueil des nouveaux élèves. Dans tous les cas, l'objectif est d'arrêter les réinscriptions et les inscriptions au plus tard une semaine après la date de la rentrée officielle des classes.
N.B.: Eviter de lier les inscriptions et réinscriptions avec le démarrage des cours.

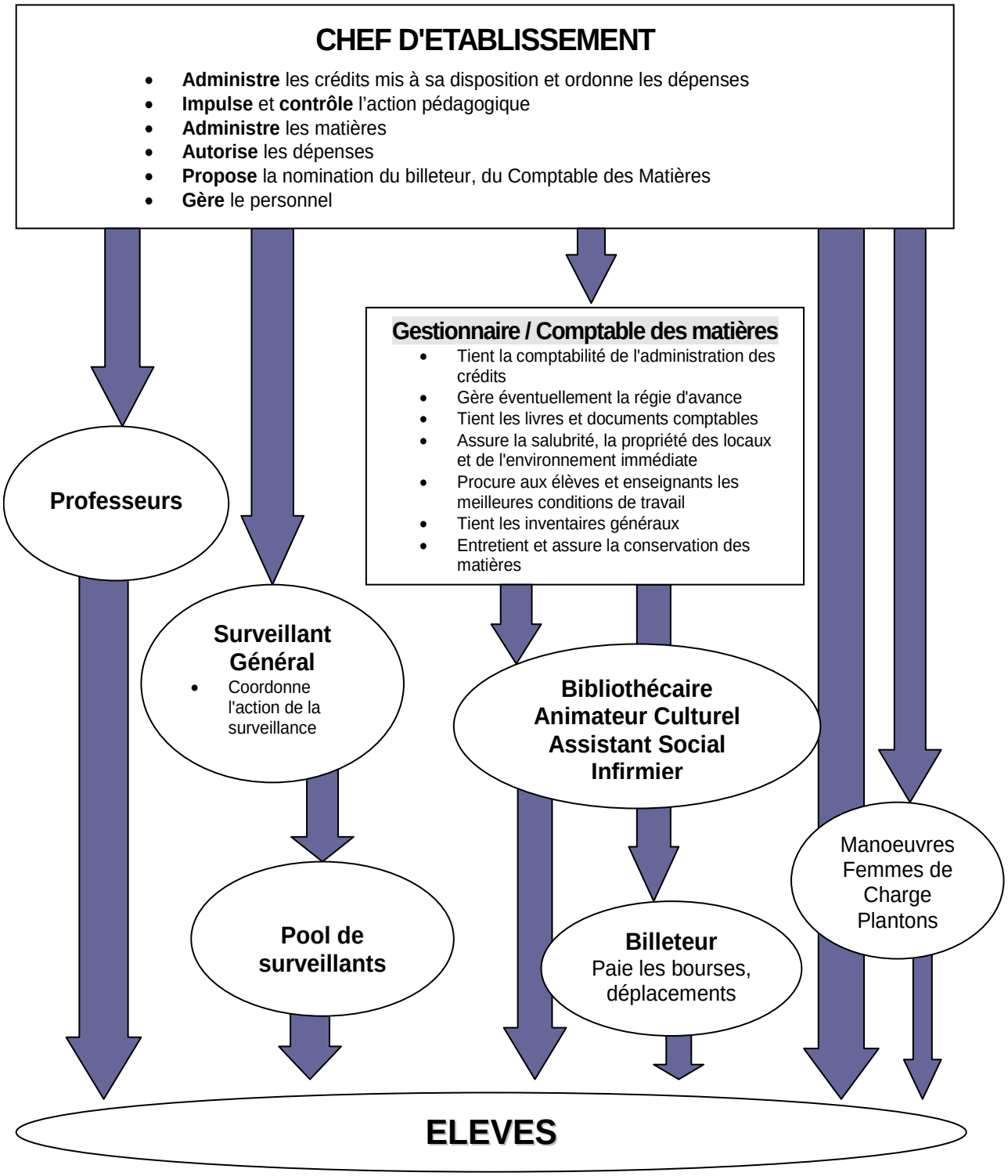
L'Assemblée Générale de Rentrée permet au CE de faire le bilan de l'année écoulée, de fixer les objectifs de l'année qui commence et d'indiquer avec les personnels le calendrier des différentes activités de l'année.

La Mise en Place des Organes: Dans le cadre du fonctionnement, un certain nombre d'organes obligatoires sont à mettre en place avant la fin du mois de novembre:

- Le Conseil de Gestion régi par Le Décret n° 2000.337 du 16 mai 2000;
- L'Association Sportive de l'Etablissement chargée de la vie sportive: UASSU
- Le Foyer Socio-éducatif. Les dérives constatées ces dernières années dans le fonctionnement de cette structure, ont amené certains établissements à faire du foyer une structure de coordination des différents clubs mis en place (EVF, Environnement, Langues). Précisons ici, que quelque soit la formule retenue, le foyer n'est pas une structure indépendante et ses activités doivent être encadrées par des membres du personnel désignés à cet effet et sont soumises au visa préalable et au contrôle du Chef d'Etablissement.

Source: Guide du Chef d'établissement (Edition Sept 04)

ORGANIGRAMME DE L'ETABLISSEMENT



ELÉMENTS PRINCIPAUX DU PARTENARIAT

Le partenariat est une démarche de partage de l'autorité et des risques ainsi que d'investissement commun de ressources entre des acteurs sociaux. En éducation, cette démarche s'inscrit dans un ensemble de relations sociales marqué par des principes de consultation, de recommandation et de décision placés sous le couvert de la co-responsabilité.

L'atelier vise à faire réfléchir les participants sur quatre éléments fondamentaux du partenariat: la responsabilité, la co-responsabilité, la consultation, la solidarité, la consultation. Ces éléments sont définis comme suit :

- la responsabilité : être responsable signifie que le partenaire pose des gestes conformes au rôle qui lui est assigné dans sa vie socioprofessionnelle;
- la co-responsabilité : être co-responsable signifie que l'on agit en complémentarité, que l'on participe activement à l'atteinte d'un objectif commun en respectant le partages des rôles (de son rôle et de celui des autres partenaires);
- la solidarité : être solidaire est la capacité 1) de supporter les autres partenaires dans l'accomplissement de leur rôle et 2) accepter de recevoir le support des autres;
- la consultation : consulter dans le cadre du partenariat consiste 1) à rechercher les avis et idées des autres partenaires dans l'accomplissement d'un objectif commun et 2) à utiliser les informations reçues pour le développement d'une position commune.

Document de synthèse sur le PDEF :

PRESENTATION DU PROGRAMME DECENNAL DE L'EDUCATION ET DE LA FORMATION (PDEF)

I. CONTEXTE

Les déterminants de la politique éducative du Sénégal sont inspirés par les événements suivants :

1.1 Le Cadre mondial et continental

La conférence mondiale sur l'Education pour tous
La conférence Mondiale sur "l'Education pour tous" tenue à Jomtien en mars 1990, a réaffirmé le principe du droit à l'Education pour chaque individu. Dans sa déclaration adoptée le 09 mars 1990, elle a formulé, au plan stratégique, les orientations suivantes : universaliser l'accès et promouvoir l'équité ; mettre l'accent sur la réussite de l'apprentissage ; élargir les moyens et le champ de l'éducation fondamentale ; améliorer le contexte de l'apprentissage ; renforcer les partenariats, y compris la dimension internationale.

Le Forum mondial sur l'éducation
Le Cadre d'action adopté à l'occasion la conférence internationale sur le bilan de l'EPT (Dakar, avril 2000) a réaffirmé la vision exprimée en 1990 à Jomtien, et exprimé la volonté de l'ensemble de la communauté internationale de poursuivre une stratégie ambitieuse afin de répondre aux besoins éducatifs de chaque individu, enfant, jeune ou adulte.

Les Conférences régionales
Sans être une réédition de la conférence mondiale sur l'Education pour tous, la sixième Conférence des Ministres chargés de la Planification des états membres d'Afrique (MINEDAF 6) tenue à Dakar du 8 au 11 juillet 1991, constitue un moment clé de réflexion sur l'avenir des systèmes éducatifs africains. MINEDAF 6 a essayé d'aller au-delà de Jomtien et de traduire les orientations définies à cette occasion en propositions de mesures concrètes adaptées aux systèmes africains. A cet effet, MINEDAF 6 a réparti les pays du continent en trois groupes selon divers critères.

Par ailleurs, le Sénégal a pris part à d'autres rencontres internationales ou régionales sur l'éducation dont il a ratifié les déclarations et conventions. Parmi les assises les plus importantes, il convient de citer :

- La 46e session générale de la CONFEMEN (Yaoundé 1994) ;
- La Conférence Panafricaine sur l'éducation des filles (Ouagadougou 1995).

1.2 Le cadre national

La Loi d'Orientation de l'Education Nationale n° 91-22 du 16 février 1991
Les propositions de la CNREF, formalisant les conclusions des États Généraux de l'Éducation et de la Formation (EGEF) tenus en janvier 1981, sont à la base de la loi d'orientation de l'Education n° 91-22 du 16 février 1991, définissent le profil du nouveau type d'homme à promouvoir à travers l'éducation.
Ainsi les changements structurels qui seront opérés au niveau de l'enseignement, devront résulter de cette volonté de faire de l'école, une unité d'impulsion du développement.

Les concertations nationales sectorielles
Au niveau national d'autres événements ont enrichi et actualisé les options générales en matière de politique éducative. En effet, les différentes concertations sectorielles organisées depuis 1993 ont réaffirmé fortement les finalités et stratégies d'éducation définies par la loi d'orientation, tout en les adaptant aux mutations intervenues dans l'environnement interne et externe du système :

- Le colloque de Kolda sur la politique d'alphabétisation (1993),
- Le colloque de St louis sur la politique d'éducation de base (1995),
- La concertation sur l'enseignement technique et professionnel (1995),
- La concertation sur l'enseignement supérieur (1994),
- La session d'évaluation des Etats Généraux de l'Education et de la Formation (EGEF, 1996).

Le IXème plan d'Orientation pour le développement économique et social
Les options du IXème Plan s'inscrivent dans l'optique de la mise en place d'un cadre macro-économique viable, mettant l'accent sur l'amélioration continue de la compétitivité de l'économie, le développement humain durable et la bonne gouvernance.
C'est sous ce rapport que le Gouvernement a l'intention, au cours des prochaines années, d'accélérer la croissance en mettant en œuvre, entre autres, des programmes ambitieux à moyen et long termes pour mettre en valeur les ressources humaines.
L'éducation et la formation qui sont des enjeux importants dans tout processus de développement, constituent à cet égard une priorité pour le Gouvernement qui y consacre plus de 30% du budget de l ' Etat.

La loi 96-07 du 22 mars 1996 portant transfert des compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales
La loi 96-07 du 22 mars 1996 marque l'étape ultime du processus de dévolution de certains pouvoirs de l'Etat à des collectivités locales dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière : la région, la commune et la communauté rurale.
Avec cette loi, les collectivités locales assurent désormais la compétence de planification du développement de l'éducation à l'échelon local.

II. LE PROGRAMME DECENNAL DE L'EDUCATION ET DE LA FORMATION (PDEF)

Grâce à l'intérêt renouvelé pour la valorisation des ressources humaines manifesté par la communauté internationale depuis la Conférence de Jomtien sur l'Education pour Tous, des progrès substantiels ont été réalisés dans le domaine de l'Education et de la Formation.

Cependant, malgré ces efforts soutenus de l'Etat il subsiste encore des insuffisances liées d'une part, à la faiblesse de l'accès à l'éducation, du rendement et de l'efficacité interne du système, et d'autre part à une organisation et une gestion peu rationnelles, qui limitent sérieusement le développement du système éducatif sénégalais.

2.1 Ce qu'est le PDEF:

Le PDEF est à la fois :
- Le produit d'un diagnostic en profondeur du système éducatif sénégalais.

- Un cadre d'opérationnalisation de la lettre de politique générale pour le secteur Education/Formation pour la décennie 2000-2010, précisant les options de développement retenues pour les sous secteurs formel et non formel et les stratégies de leur mise en œuvre.

- Une vision éducative à long terme qui tente de prendre en compte les mutations intervenues dans l'environnement du système et de s'ouvrir aux défis majeurs du Développement.

- Un outil de planification pour renforcer le système éducatif dans sa globalité mais en priorité l'Education de base, l'Enseignement technique et la Formation professionnelle.

- Un cadre d'intégration des différents niveaux du système éducatif selon « une approche programme ».

- Une concrétisation de l'approche participative recommandée par " l'initiative Spéciale des Nations Unies pour l'Afrique " fondée avant tout, sur l'utilisation des ressources nationales.

2.2 Les principes fondamentaux

Comme toute planification, le PDEF repose sur des principes fondamentaux. Ce sont les suivants :

- la diversification de l'offre éducative
- le partenariat efficace et bien coordonné
- la décentralisation/déconcentration renforcée
- l'Education de qualité pour tous
- l'atteinte par tous des normes de performance élevées
- la gestion transparente efficace

2.3 Les orientations et les objectifs du PDEF

Le Plan Décennal de l'Education et de la Formation vise des objectifs dont la réalisation nécessite une durée relativement importante.
Ces objectifs sont les suivants :

- améliorer la gestion du secteur en tenant compte de la dynamique de la décentralisation et la prise en compte des besoins et spécificités à la base.

- élargir l'accès à l'éducation préscolaire par une extension du réseau de structures de prise en charge de le petite enfance, notamment au profit des populations déshéritées et celles des zones semi urbaine et rurale.

- accroître la capacité d'accueil des structures au niveau de l'enseignement élémentaire pour atteindre la scolarisation universelle en mettant en place un programme cohérent de génie civil de recrutement et de formation de qualité de maîtres.
- améliorer la qualité de l'enseignement moyen et secondaire ainsi que des capacités de gestion des établissements par un développement équilibré de la carte scolaire ;

- Assurer l'optimisation et la rentabilisation des structures de l'enseignement technique et de la formation professionnelle.

- Améliorer l'adaptation de l'enseignement supérieur aux besoins du marché du travail par le renforcement de la recherche scientifique et technique.

- réduire le taux d'analphabétisme à travers une démarche accordant une large place à des modules alternatifs d'éducation non formelle et à la promotion des langues nationales ;

- étendre l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication pour améliorer la gestion et renforcer la qualité de l'enseignement à tous les niveaux.

III. ORGANISATION DE L'EXECUTION DU P.D.E.F

Les capacités du Ministère de l'Education en matière de planification et de gestion des ressources ont été progressivement renforcées au cours des dernières années avec l'appui du PDRH 2.
De manière notable, ceci a eu pour conséquence :
- une amélioration du traitement et de la publication des statistiques scolaires ;
- une mise en place progressive d'un fichier informatique complet et fiable sur le personnel ;

- une introduction progressive de procédures de décentralisation au niveau de la préparation et de l'exécution de budget.

Dans ce cadre, des structures et outils de gestion et de pilotage ont été développés à des niveaux clés du système.
Des mécanismes de coordination et de suivi ont été renforcés à tous les échelons. Ainsi, compte tenu de la déconcentration/décentralisation, les IA, IDEN et les Collectivités Locales sont désormais au cœur de la mise en œuvre du programme.

Le dispositif de gestion et de pilotage du PDEF se présente comme suit :

Au niveau central

- Conseil National Supérieur de l'Education et de la formation (CONSEF) : Le CONSEF, présidé par le Premier Ministre, est chargé de l'orientation politique, de la validation des orientations et des arbitrages nécessaires dans la mise en œuvre du PDEF. Il se réunit deux fois par an pour évaluer l'état d'avancement du PDEF et approuver les plans d'opération de l'année suivante.

- Comité National de Coordination et de Suivi (CNCS) : Le CNCS assure, sous l'autorité du CONSEF dont il est le bras technique, l'impulsion, la coordination et le suivi du PDEF.

Au niveau décentralisé

- Comité régional de Coordination et de Suivi (CRCS) Comité Départemental de Coordination et de Suivi (CDCS) :

Le CRCS et le CDCS sont des instances de suivi et de coordination du PDEF aux niveaux régional et départemental. Présidés par les élus locaux, ils regroupent les IA, IDEN, les représentants des services déconcentrés des Ministères représentés dans le CNCS, les ONG et la société civile.

Le CRCS élabore et assure la mise en œuvre des PRDE, procède aux arbitrages et à la mise en cohérence des Plans Départementaux de Développement de l'Education (PDDE).
Le plan régional de développement de l'Education (PRDE), développé à partir des PDDE, prend en compte les besoins des différents plans départementaux ainsi que ceux identifiés, au niveau régional, par le Conseil régional et l'Inspection d'Académie.

Les plans départementaux sont préparés par les CDCS. Ils harmonisent les PLDE et prennent en charge les besoins induits par ces plans au niveau de l'Inspection Départementale sur le triple aspect de l'accès, de la qualité et de la gestion.

- Conseils Locaux d'Education (CLE)

Les CLE sont des cadres de concertation, d'orientation, et de pilotage des Plans Locaux de développement de l'Education (PLDE) et des projets d'école et d'établissement au niveau des communes et communautés rurales. Ils sont composés des élus locaux, des autorités scolaires des parents d'élèves et des membres de la société civile, et présidés par le Maire ou Président du Conseil rural.

Le PLDE est développé au niveau de chaque Commune ou Communauté rurale, et comprend l'ensemble des besoins définis par les projets d'établissement, auxquels s'ajoutent les besoins récurrents arrêtés par les autorités scolaires et académiques en relation avec la Collectivité locale.

- Comité de Gestion d'Etablissement

L'établissement scolaire constitue l'unité minimale de planification et de gestion de l'Education. C'est le lieu privilégié où s'exercent les responsabilités des différents partenaires que sont l'Etat, les Collectivités locales et les Parents d'une part, les enseignants et les apprenants d'autre part.
L'établissement est le cadre de vie dans lequel des interventions quantitatives et qualitatives sont menés pour atteindre les objectifs poursuivis par la réforme de l'Education.
Dans chaque école et chaque établissement scolaire ou de formation, il sera institué un Comité de gestion, réunissant les enseignants de l'école, les parents d'élèves, les partenaires, etc.,.
Ce Comité de gestion est chargé d'élaborer, de réaliser et d'évaluer des projets d'école ou d'établissement.

IV. LES CONTRAINTES

Les principales contraintes qui se dressent devant une bonne mise en œuvre du PDEF sont les suivantes :

4.1 Personnel

La question des salaires des enseignants est importante pour les deux raisons suivantes :
A eux seuls, ils constituent une énorme proportion des dépenses publiques générales de l'éducation primaire (plus de 90%).
Leur coût d'opportunité est considérable.

De nos jours, le salaire moyen d'un instituteur représente environ 6 fois le PIB par habitant. Ce résultat est similaire à celui d'autres pays francophones d'Afrique, mais contraste fortement avec ceux d'autres régions en développement, telles que l'Asie et l'Amérique Latine où ce rapport atteint en moyenne, respectivement 2 /1 et 1 /1.
Suite aux mesures politiques envisagées dans le cadre du programme, il est prévu qu'il baissera pour ne plus représenter que 3 fois le PIB par habitant en 2008.
L'approche stratégique visant à réduire cette différence comprend 3 mesures principales, à savoir :

- Contractualisation : Cette mesure établit à nouveau un rapport entre le Gouvernement et les enseignants jusqu'alors régi par la loi 61- 33 portant statut des fonctionnaires. Les niveaux de salaire des enseignants qui seront recrutés dorénavant sur une base contractuelle renouvelable à durée illimitée sont de plus en plus soumis aux forces du marché.

- L'uniformisation de la formation des d'enseignants : Le recrutement accru de contractuels tendra à faire baisser les dépenses générales à moyen et à long terme. Cela ouvrira la possibilité d'un plus grand recrutement d'enseignants. Naturellement la formation de tous les prétendants à la fonction enseignante se fera dans les Ecoles de Formation des instituteurs (EFI).

- La décentralisation de la gestion des instituteurs contractuels : L'expérience mise en œuvre dans le cadre du projet des volontaires de l'éducation a permis de sédentariser le personnel enseignant dans les zones spécialement démunies. Elle a permis aussi de rationaliser la gestion du personnel en privilégiant les actions d'enseignement. En 2010 cette gestion confiée aux structures déconcentrées (IDEN) sera transférée aux élus locaux qui seront renforcés à cet effet.

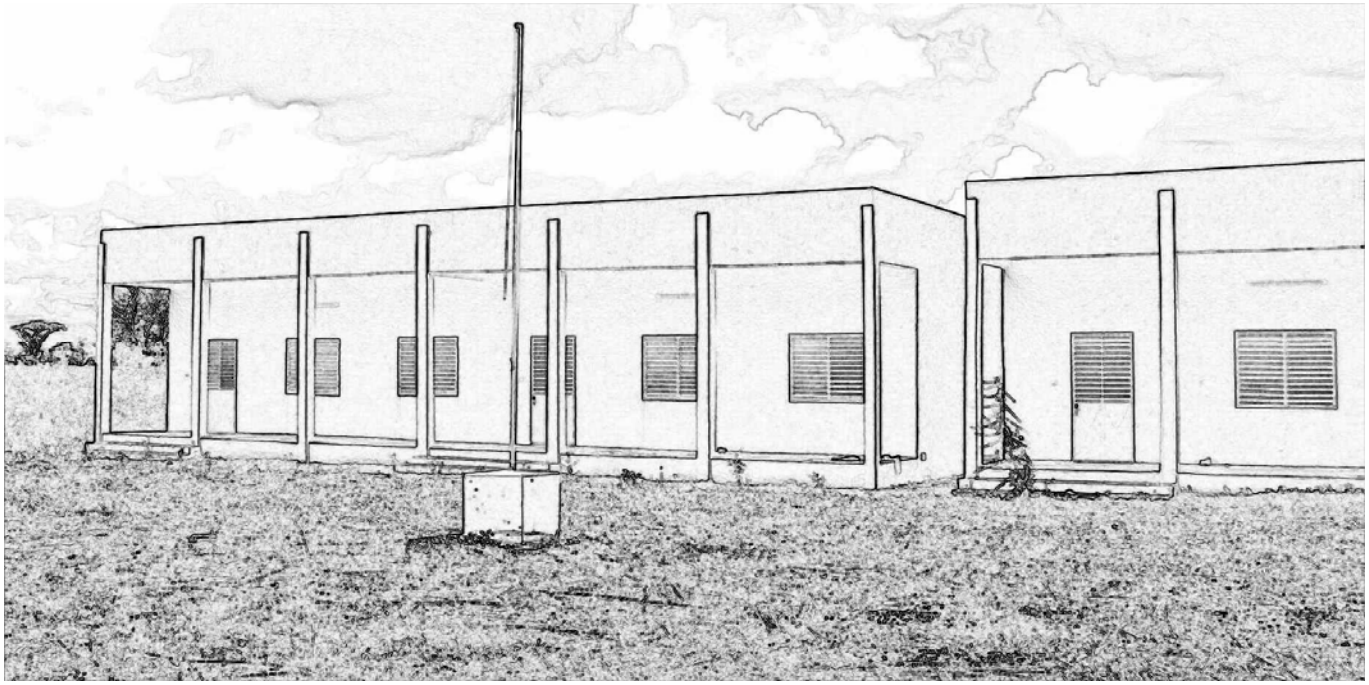
4.2 Les Constructions scolaires

Le programme de construction et de maintenance prévoit la réalisation d'économies au niveau des coûts unitaires de construction. Ces économies amorties peuvent contribuer à faire baisser le coût de l'éducation à long terme d'environ 2.3%. Les taxes qui s'appliquent sur les différents matériaux devront être revues dans le sens d'un allégement.

Il s'agira d'arriver progressivement à une défiscalisation des différents intrants en matière de construction scolaire afin de minimiser encore les coûts des salles de classes.
Afin de minimiser les retards dus à la complexité des procédures, il est envisagé la mise sur pied d'une agence des constructions scolaires.

4.3 La gestion du programme

Le Plan décennal est une opportunité pour renforcer l'option de décentralisation adoptée par le pays à travers un programme de dévolution de compétences au profit des collectivités locales. Toutefois, il convient de souligner la complexité de cette nouvelle coopération émergente qui implique des acteurs dont les cultures sont très variées. Des mesures devront être prises en matière d'assistance technique et de communication pour accélérer les processus d'adaptation, de mise en convergence et d'engagement nécessaires à une entreprise efficace de développement.



Note de Service du Ministère de l'Education
N° 005670 /ME/DC/JPN/JM du 23 novembre 2005

Objet: *Gestion des crédits des établissements et compétences du Conseil de Gestion.*

Suite aux différents errements constatés dans la gestion des établissements d'enseignement moyen et secondaire, je rappelle par la présente note de service que seul le Conseil de Gestion, institué par le Décret 2000-337 du 16 mai 2000, est compétent pour la gestion des recettes mises à disposition ou générées par ces établissement.

Par recettes, l'on doit entendre:

- Les frais d inscription comprenant ce qu'il était convenu d'appeler les droits d'inscription et les cotisations des Associations de Parents d'Élèves (APE);
- Les contributions des partenaires et des Collectivités locales;
- Les produits des manifestations socioculturelles et des locations d'infrastructures;
- Les subventions, dons, et legs;
- Les produits des diverses prestations de service.

Il importe de noter que les crédits ci-dessus énumérés doivent être gérés conformément aux dispositions de l'arrêté interministériel no. 003207 du 17 mars 2004 qui dispose en son article 4, que "Le Conseil de Gestion de chaque établissement moyen ou secondaire est chargé du contrôle, de la mobilisation et de l'utilisation des ressources générées par ledit établissement."

L'article 5 du même arrêté précise … : "La fonction d'administrateur du Conseil de Gestion est assumée par le Chef d'établissement. L'intendant ou le gestionnaire est le comptable des recettes et des dépenses."

En conséquence, il importe d'attirer l'attention sur le fait que toute personne qui détiendrait par devers elle tout ou partie de ces fonds publics sans y être dûment habilitée par les textes en vigueur, se mettrait dans la situation du comptable de fait et engagerait ainsi sa responsabilité personnelle.

Vous voudrez bien assurer à cette présente note une large diffusion.

LE MINISTRE

Décret 2000 – 337 du 16 mai 2000 portant création des CGE dans l'enseignement moyen et secondaire général

Article 1er Il est créé au niveau de chaque établissement d'enseignement moyen et secondaire, un Conseil de Gestion.

CHAPITRE PREMIER : COMPOSITION, ATTRIBUTION ET FONCTIONNEMENT

Article 2 : Le conseil de gestion de chaque établissement moyen et secondaire est composé comme suit

1. Les membres de droit

2. Les membres élus

Il est prévu deux suppléants pour chaque catégorie de membres élus.

L'élection des membres élus se fait à une date et à une heure fixée par le chef d'établissement et au plus tard le 15 novembre.

Pour l'élection des représentants du personnel enseignant et du personnel de surveillance, le chef d'établissement dresse les listes d'électeurs et les communique au personnel. Chaque électeur est éligible dans sa catégorie.

Pour l'élection des représentants des parents d'élèves, une assemblée générale est organisée par les responsables de cette structure en relation avec le chef d'établissement.

Pour l'élection des représentants des élèves, une assemblée générale des délégués de classe est convoquée à cet effet par le chef d'établissement.

L'élection des membres élus a lieu au scrutin secret, à la majorité simple des voix.

Dans un délai de quinze (15) jours, le chef d'établissement transmet à l'inspecteur d'Académie les copies des procès verbaux des différentes élections.

Article 3 Le conseil de gestion exerce soit par lui-même, soit par sa Section Permanente prévue à l'article 5, des attributions relatives au fonctionnement matériel et moral de l'établissement. Le conseil de gestion donne son avis sur l'état prévisionnel des recettes et des dépenses, l'observation des prescriptions relatives à l'hygiène et sur toutes les questions qui lui sont soumises par le Ministre de l'Education Nationale, l'Inspecteur d'Académie, le chef d'établissement ou la Section Permanente. Le conseil de gestion vote le budget.

Article 4 Le conseil de gestion se réunit autant de foi que de besoin et au moins deux (2) fois par an, au début et à la fin de l'année scolaire, sous la présidence du chef d'établissement. En cas d'empêchement de celui-ci, la suppléance est assurée au niveau du lycée par le Censeur et au niveau du CEM et du BST, par un professeur désigné par le chef d'établissement parmi les représentants du personnel enseignant au Conseil de gestion.

Les délibérations ne sont valables que si le nombre de membres présents est au moins égal à la majorité des membres du Conseil. Le chef d'établissement désigne un secrétaire parmi les membres du Conseil. Le procès verbal des séances est tenu dans un registre disponible auprès du chef d'établissement. Dans un délai de quinze (15) jours après chaque séance, une copie du procès verbal est transmise à

a) – au niveau du Lycée

1 Surveillant général
2 représentants des parents d'élèves
Représentants du personnel enseignant
- **3** jusqu'à 1000 élèves
- **4** au delà de 1000 élèves

b) – au niveau du CEM et du BST

2 représentants des parents
- Le Chef d'établissement, Président
- Le Surveillant général
- Le Gestionnaire

a) – au niveau du Lycée

Le Chef d'établissement, Président
- Le Censeur
- Le Proviseur des Études

b) – au niveau du CEM et du BST

Le Chef d'établissement, Président
- Le Directeur
- Le Gestionnaire

Représentants du personnel
3 jusqu'à 1000 élèves
4 au delà de 1000

l'Inspecteur d'Académie.

Article 5 La section permanente du Conseil de Gestion est composée comme suit :

- le chef d'établissement, président
- le Censeur ou le Directeur des Etudes
- le Surveillant général
- l'Intendant ou le Gestionnaire
- Les représentants du personnel enseignant et de surveillance au conseil de gestion.

La section permanente du Conseil de Gestion comprend un Conseil Intérieur et un Conseil de Discipline.

Le Conseil Intérieur donne son avis sur :

- l'aménagement de la vie scolaire en vue de l'éducation morale et civique
- la tenue matérielle de l'établissement, son équipement, l'entretien, le renouvellement et l'enrichissement du matériel scolaire et scientifique
- le rayonnement de l'établissement à l'extérieur

Le Conseil Intérieur se réunit au moins deux fois par an, au début et à la fin de l'année scolaire.

Le Conseil de Discipline agit en matière disciplinaire. Il peut proposer le règlement intérieur de l'établissement et il statue sur les cas de discipline individuels ou collectifs. Ses attributions sont consultatives. Il se réunit à la fin de chaque trimestre et chaque fois que de besoin.

CHAPITRE II : MOBILISATION ET UTILISATION DES RESSOURCES

Article 6 Les établissements d'enseignement moyen et secondaire sont autorisés à percevoir dans le cadre de leurs activités, les recettes ci-après :

- frais d'inscriptions
- contribution des partenaires
- contribution des collectivités locales
- produit des manifestations socioculturelles et des locations d'infrastructures, subvention, dons et legs
- produits des prestations de service

Article 7 Les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources générées par les établissements d'enseignement moyen et secondaire sont déterminées par arrêté conjoint du Ministre de l'Economie des Finances et du Plan et du Ministre de l'Education Nationale.

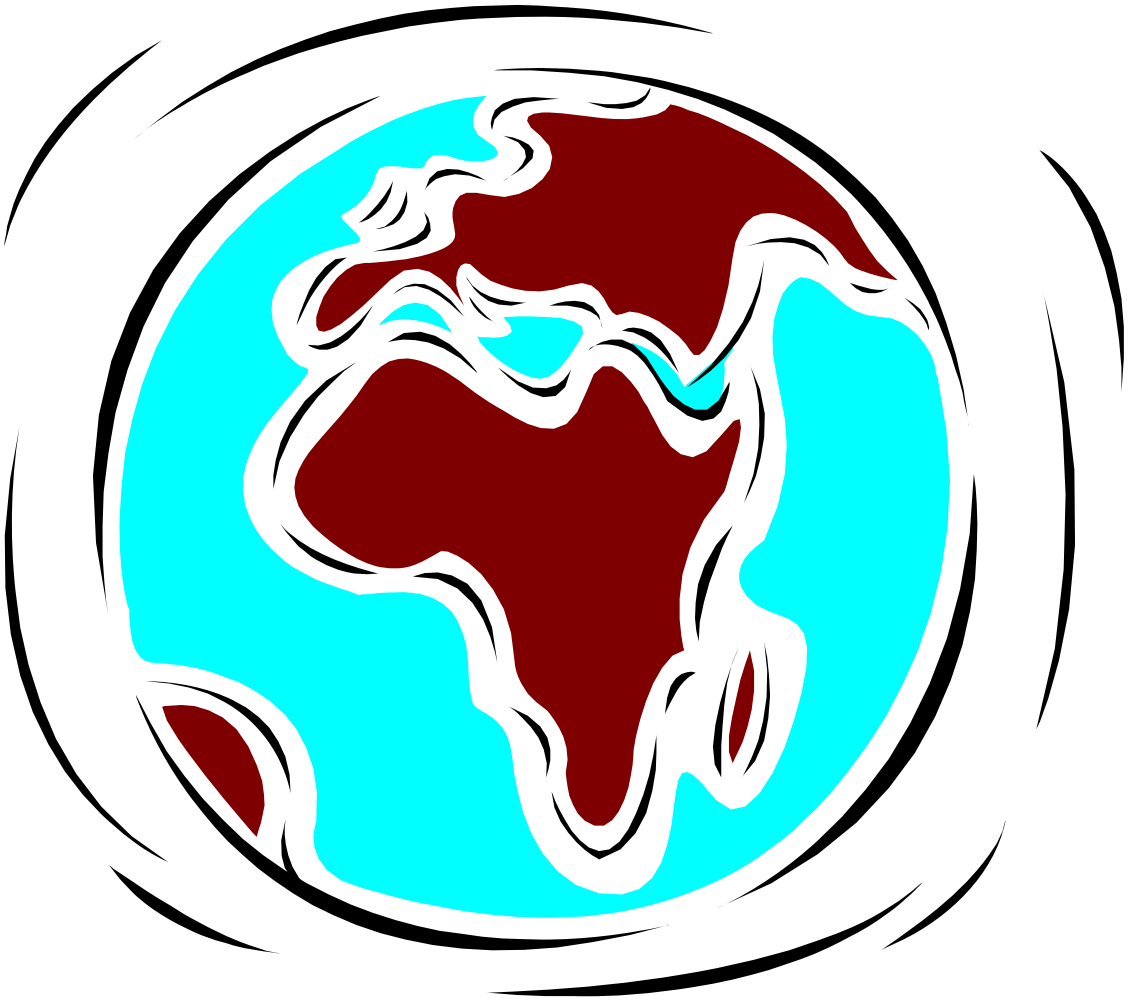
CHAPITRE III : DISPOSITIONS DIVERSES

Article 8 Les fonctions de membres du Conseil de gestion sont gratuites et ne donnent droit à aucune rémunération.

Article 9 Toute vacance au sein du Conseil de gestion par suite de mutation, démission ou décès en cours d'année scolaire parmi les élus, est complétée par appel aux suppléants.

Le nouveau conseiller est élu pour la durée du mandat qui reste à courir.

Article 10 Sont abrogées les dispositions du décret 65.414 du 18 juin 1965 relatif aux conseils de gestion des Lycées, Collèges et Ecoles Normales et toutes dispositions contraires au présent décret.



Arrêté interministériel n° 00320 du 17 mars 2004 fixant les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources générées par les établissements d'enseignement moyen et secondaire

Le Ministre de l'Economie et des finances, Le Ministre de l'Education

Arrêtent

ARTICLE PREMIER : Les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources générées par les établissements d'enseignement moyen et secondaire sont déterminées en application de l'article 7 du décret n° 2000-337 du 16 mai 2000,par les dispositions du présent décret

ARTICLE 2 : Les recettes générées par les établissements d'enseignement moyen et secondaire sont constituées par :

- les frais d'inscription,
- les contributions des partenaires,
- les contributions des collectivités locales
- les produits des manifestations socioculturelles, les locations d'infrastructures,
- les subventions, dons et legs

Le montant des frais d'inscription est fixé par le conseil de gestion sur la base d'une circulaire du Ministre de l'Education

ARTICLE 3 : La nature des dépenses est fixée comme suit :

- activités pédagogiques et éducatives
- matériels et fournitures de bureau
- entretien et réparations
- charges de personnel non fonctionnaire
- autres charges générales de fonctionnement
- équipement en mobilier
- matériel de reprographie
- matériel à haute valeur ajoutée (informatique, audiovisuel etc…)
- soutien à des élèves nécessiteux

ARTICLE 4 : Le conseil de gestion de chaque établissement d'enseignement moyen ou secondaire est chargé du contrôle, de la mobilisation et de l'utilisation des ressources générés par ledit établissement.
Il se réunit sur convocation de son Président autant de fois que de besoin et au moins deux (2) fois par an, au début et à la fin de l'année scolaire. La dernière réunion est consacrée au bilan financier et à la présentation des états prévisionnels des recettes perçues.

ARTICLE 5 : La fonction d'administrateur du Conseil de gestion est assumée par le Chef d'établissement. L'intendant ou le gestionnaire est le comptable des dépenses et des recettes.
L'intendant ou le gestionnaire tient un livre journal côté et paraphé par le Président du Conseil de gestion. Il est tenu un quittancier à souche pour l'enregistrement des recettes perçues.

ARTICLE 6 : Le Conseil de gestion dispose d'un compte courant bancaire ou postal ouvert au nom de l'établissement et mouvementé par la signature conjointe du Président et de l'intendant ou du gestionnaire.

ARTICLE 7 : Les opérations de recettes et de dépenses du Conseil de gestion sont soumises au contrôle des services compétents de l'Etat : Cour des Comptes, Inspection Générale d'Etat et Affaires Administratives et Financières de l'Education. Le Conseil de gestion produit un compte rendu annuel de l'exécution des recettes et des dépenses au Ministère de l'Education et au Ministère de l'Economie et des Finances.

ARTICLE 8 : Le présent arrêté prend effet à compter de sa date de signature.

Décret 96.1136 portant application de la loi de transfert des compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales en matière d'éducation, d'alphabétisation, de promotion des langues nationales et de formation professionnelle

TITRE PREMIER : DISPOSITIONS COMMUNES

Article premier: en application des articles 5, 40, 41 et 42 de la loi 96.07 du 22 mars 1996 portant transfert de compétences aux Régions, aux Communes et aux Communautés rurales, l'exercice pour lesdites collectivités locales des compétences en matière d'éducation, d'alphabétisation, de promotion des langues nationales et de formation professionnelle est réglementé pour compter du 1er janvier 1997 par les dispositions du présent décret.
Article 2. Les organes délibérants de la région, de la commune et de la communauté rurale tiennent chaque année une réunion consacrée à la préparation de la rentrée scolaire.
A la fin de l'année scolaire, chaque collectivité locale entend son organe exécutif sur le bilan de la gestion de l'année scolaire écoulée.
Article 3. En cas de crise scolaire, et à l'échelle régionale, communale ou rurale de celle-ci, suite à des revendications relevant des compétences transférées, le Président du conseil régional, le Maire ou le Président du conseil rural peut mettre sur pied, en liaison avec le représentant de l'Etat, une structure ad hoc de recherche de solution regroupant toutes les parties concernées.

TITRE II - EXERCICE DES COMPETENCES TRANSFEREES

Chapitre premier : compétence de la région

Section 1- En matière d'éducation

Article 4. La région participe à l'établissement de la tranche régionale de la carte scolaire nationale.
Article 5.La région assure l'équipement, l'entretien et la maintenance des lycées et collèges situés dans son ressort.
Article 6. Le personnel d'appoint des lycées et collèges recruté par la région est mis à la disposition des services concernés de l'éducation nationale qui exercent à leur égard les pouvoirs de gestion.
Article 7. Les bourses et aides scolaires sont allouées par le Conseil régional après délibération.
L'inspection d'académie pour la région instruit les dossiers de demande de bourses et d'aides dans les délais fixés par le président du conseil régional.
Le conseil régional crée en son sein une commission chargée d'attribuer les bourses et aides scolaires.
Les bourses et aides scolaires sont attribuées sur la base des critères définis par les dispositions du décret n° 82.518 du 23 juillet 1982 relatif à l'attribution des allocations d'études et de stages modifié, et celles du décret n° 65.758 du 30 octobre 1965 relatif aux allocations d'études et de stages en langue arabe.
Article 8. La région participe à l'acquisition de manuels et de fournitures scolaires.
Les manuels et fournitures scolaires pouvant être acquis à titre onéreux ou gratuit sont ceux qui sont homologués par le Ministre de l'Education Nationale et conformes aux programmes officiels.
Article 9. La région participe à la gestion et à l'administration des lycées et collèges par le biais des structures de concertation et de gestion. A cet effet, le Président du conseil région est membre de droit des structures de concertation et de dialogue ci-après des lycées et collèges de la région
- le conseil de gestion
- le conseil de perfectionnement
- le comité de gestion

Section 2. - En matière d'alphabétisation

Article 10. Le conseil régional élabore avec l'appui des services concernés compétents de l'éducation nationale, le plan régional d'élimination de l'analphabétisme.

Le président du conseil régional assure l'exécution du plan régional d'élimination de l'analphabétisme et rend compte au conseil.

Article 11. Le conseil régional peut commander toute étude jugée opportune pour le suivi et l'évaluation des plans d'élimination de l'analphabétisme.

Article 12. Le conseil régional examine chaque année la synthèse de l'exécution des plans et campagnes d'alphabétisation sur rapport du président du conseil régional.

Article 13. La région donne toutes instructions et tous moyens aux services extérieurs de l'Etat pour la conception du matériel didactique d'alphabétisation.

Article 14. Le président du conseil régional avec l'appui des services extérieurs de l'Etat réalise la carte d'alphabétisation.

Article 15. Le recrutement d'alphabétiseurs, la formation de facilitateurs et alphabétiseurs sont autorisés par le Conseil régional.

Dans le cadre de la politique d'alphabétisation, le conseil régional met en place les infrastructures et équipements éducatifs adéquats.

Article 16. Les autorisations d'exercer comme opérateur en alphabétisation sont délivrées par le président du conseil régional suivant les critères et conditions définis par le conseil.

Les opérateurs autorisés peuvent utiliser les infrastructures et équipements éducatifs appartenant à la région.

Article 17. Le président du conseil régional assure la mobilisation des ressources nécessaires à la campagne d'alphabétisation.

Section 3. - En matière de promotion des langues nationales

Article 18. Le conseil régional avec l'appui des services concernés de l'éducation nationale établit la carte linguistique de la région.

Le président du conseil régional tient à jour les données relatives à la répartition fonctionnelle des langues dans la région.

Article 19.la compétence relative à l'instruction des langues nationales à l'école est exercée par le conseil régional dans le respect du programme national.

Article 20.Le président du conseil régional assure le respect des mesures relatives à l'utilisation des langues nationales dans l'administration.

Article 21. Le président du conseil régional avec l'appui des services extérieurs de l'Etat assure

- la collecte, la traduction et la diffusion des éléments de la tradition orale (contes, mythes, légendes)
- la mise à jour du catalogue des éditeurs, auteurs et oeuvres en langues nationales.

Article 22. Le conseil régional peut décider de la création d'une presse locale éditant en langues nationales.

Le conseil régional peut également apporter son appui à la presse privée locale éditant en langues nationales.

Article 23. Le président du conseil régional soumet au conseil régional un plan de promotion d'un environnement lettré axé sur:

- l'impression et l'édition en langues nationales (imprimerie)
- la mise en place d'infrastructures et d'équipements éducatifs (bibliothèques).

Article 24. Le conseil régional décide de l'organisation des concours en langues nationales et fixe le montant ou la nature des prix à attribuer aux lauréats.

Section 4. - En matière de formation technique & professionnelle

Article 25. Le président du conseil régional avec l'appui des services concernés de l'éducation nationale, établit et tient à jour le recensement exhaustif des métiers régionaux et le répertoire des formations professionnelles existantes avec indication des aptitudes requises , des programmes et des cursus de formation.

Article 26. Le conseil régional sur proposition de son président établit:

- la carte scolaire régionale de l'enseignement technique et de la formation professionnelle en relation avec la carte nationale
- un plan régional de formation visant des secteurs de métiers adaptés à la région

- un plan régional d'insertion professionnelle des jeunes

Article 27. Le conseil régional dans le cadre de la politique d'insertion des jeunes adopte un programme annuel d'appui aux petits projets visant à créer de petites unités d'ateliers.

Le conseil peut créer à cet effet une commission chargée d'étudier la viabilité des projets.

Article 28. Le président du conseil régional conclut des contrats de partenariat écoles/entreprises avec des entreprises locales ou nationales.

Article 29. Un personnel d'appoint peut être recruté par la région et mis à la disposition des établissements, centres et instituts de formation professionnelle.

Article 30. La région participe à l'acquisition de matériel didactique des établissements, centres et instituts de formation professionnelle dans la limite des possibilités budgétaires.

Article 31. Le président du conseil régional est membre de droit des structures ci-après des établissements, centres et instituts de formation professionnelle:

- le conseil de perfectionnement
- le comité de gestion.

Article 32. Le président du conseil régional s'appuie sur les services extérieurs de l'Etat pour recenser chaque année les besoins des établissements, centres et instituts de formation professionnelle en équipement, entretien et maintenance. Les données recueillies sont soumises au conseil régional pour délibération.

Chapitre II - Compétence de la commune

Section 1. - En matière d'éducation

Article 33. Le Maire s'appuie sur les services extérieurs de l'Etat pour recenser chaque année tous les besoins en équipement, entretien et maintenance des écoles élémentaires et des établissements préscolaires de la commune.

Sur la base des données recueillies, le conseil municipal délibère sur les besoins en équipement, entretien préventif et en maintenance des écoles élémentaires et des établissements préscolaires situés dans son ressort.

Article 34. Le personnel d'appoint des écoles élémentaires et des établissements préscolaires recruté par la commune et mis à la disposition des services concernés de l'éducation nationale qui exerce à leur égard les pouvoirs de gestion.

Article 35. Les bourses et aides préscolaires sont allouées par le conseil municipal après délibération.

L'inspection départementale de l'éducation nationale pour la commune instruit les dossiers de demande de bourses et d'aides dans les délais fixés par le maire.

Le conseil municipal peut créer en son sein une commission chargée d'attribuer les bourses et aides scolaires.

Les bourses et aides scolaires sont attribuées sur la base des critères définis par les dispositions du décret 82.518 du 23 juillet 1982 relatif à l'attribution des allocations d'études et stages modifié et celles du décret 65.728 du 30 octobre 1965 relatif aux allocations d'études et stages en langue arabe.

Article 36. La commune participe à l'acquisition des manuels et fournitures.

Les manuels et fournitures scolaires pouvant être acquis à titre onéreux ou gratuit sont ceux qui sont homologués par le ministre de l'Education Nationale et conformes aux programmes officiels.

Article 37. Le maire est membre de droit des structures de concentration et de dialogue ci-après des lycées et collèges de la commune:

- le conseil de gestion
- le conseil de perfectionnement
- le comité de gestion

Section 2. - En matière d'alphabétisation

Article 38. Le maire assure l'exécution du plan d'élimination de l'analphabétisme et soumet un rapport annuel au conseil municipal.

Article 39. Le conseil municipal peut commander toute étude jugée opportune pour le suivi et l'évaluation des plans d'élimination de l'analphabétisme.

Article 40. Le recrutement d'alphabétiseurs, la formation de facilitateurs et alphabétiseurs sont autorisés par le Conseil municipal

Article 41. Dans le cadre de la politique d'alphabétisation, le commune met en place les infrastructures et équipements éducatifs adéquats.
Article 42. Le maire assure la mobilisation des ressources nécessaires à la campagne

Section 3. En matière de promotion des langues nationales

Article 43. Le conseil municipal avec l'appui des services extérieurs de l'Etat établit la carte linguistique de la commune.
Le maire tient à jour les données relatives à la répartition fonctionnelle des langues dans la commune.
Article 44. La compétence relative à l'introduction des langues nationales à l'école est exercée par le conseil municipal dans le respect du programme national.
Article 45.Le maire assure le respect des mesures relatives à l'utilisation des langues nationales dans l'administration.
Article 46. Le maire avec l'appui des services extérieurs de l'Etat assure
- la collecte, la traduction et la diffusion des éléments de la tradition orale (contes, mythes, légendes)
- la mise à jour du catalogue des éditeurs, auteurs et œuvres en langues nationales.
Article 47. Le conseil municipal peut décider de la création d'une presse locale parlée ou écrite en langues nationales.
Le conseil municipal peut également apporter son appui à la presse privée locale éditant en langues nationales.
Article 48. Le maire soumet au conseil municipal un plan de promotion d'un environnement lettré axé sur:
- l'impression et l'édition en langues nationales (imprimerie)
- la mise en place d'infrastructures et d'équipements éducatifs (bibliothèques).
Article 49. Le conseil municipal décide de l'organisation des concours en langues nationales et détermine les prix à attribuer aux lauréats.

Section 4. En matière de formation technique et professionnelle

Article 50. Le conseil municipal avec l'appui des services concernés de l'éducation nationale, établit le plan prévisionnel de formation visant les secteurs de métiers adaptés à la commune.
Article 51. un personnel d'appoint peut être recruté par la commune et mis à la disposition des établissements centres et instituts de formation professionnelle implantés sur le territoire communal.
Article 52. Dans le cadre de la politique d'insertion des jeunes, le maire soumet au conseil municipal un programme annuel d'appui aux petits projets visant à créer de petites unités d'ateliers.
Le conseil peut créer à cet effet une commission chargée d'étudier les projets.
Article 53. Le Maire conclut ou facilite la conclusion de contrats de partenariat école/entreprise avec des entreprises locales, nationales ou de villes jumelles.
Article 54. La commune participe à l'acquisition de matériel didactique des établissements, centres et instituts de formation professionnelle dans la limite des possibilités budgétaires.
Article 55. Le Maire est membre de droit des structures ci-après des établissements, centres et instituts de formation professionnelle:
- le conseil de perfectionnement
- le comité de gestion.
Article 56. Le maire s'appuie sur les services extérieurs de l'Etat pour recenser chaque année les besoins des établissements, centres et instituts de formation professionnelle en équipement, entretien et maintenance.
Les données recueillies sont soumises au conseil municipal pour délibération.

Chapitre III - Compétences de la communauté rurale

Section 1. En matière d'éducation

Article 57. La communauté rurale participe à l'acquisition de manuels et fournitures scolaires des écoles élémentaires et des établissements préscolaires dans la limite des possibilités budgétaires.

Article 58. Le président du conseil s'appuie sur les services extérieurs de l'Etat pour recenser chaque année tous les besoins en équipement, entretien et maintenance des écoles élémentaires et des établissements préscolaires de la communauté rurale.
Sur la base des données recueillies, le conseil rural délibère sur les besoins en équipement, entretien préventif et en maintenance des écoles élémentaires et des établissements préscolaires implantés dans la communauté rurale.
Article 59. Le président du conseil rural est membre de droit du comité de gestion des collèges et des écoles élémentaires

Section 2. En matière d'alphabétisation

Article 60. Le président du conseil rural assure l'exécution du plan d'élimination de l'analphabétisme et soumet un rapport annuel au conseil rural.
Article 61. Le recrutement, la formation des facilitateurs et alphabétiseurs sont autorisés par le conseil rural.
Article 62. Dans le cadre de la politique d'alphabétisation, la communauté rurale met en place des infrastructures et équipements éducatifs et assure leur entretien.
Article 63. Le Président du Conseil rural assure la mobilisation des ressources nécessaires à la campagne d'alphabétisation.

Section 3. En matière de promotion des langues nationales

Article 64. Le président du conseil rural avec l'appui des services concernés de l'éducation nationale, assure la collecte, la traduction et la diffusion des éléments de la tradition orale (contes, mythes, légendes...).
Article 65.La compétence relative à l'introduction des langues nationales à l'école est exercée par le conseil rural dans le respect du programme national.
Article 45.Le maire assure le respect des mesures relatives à l'utilisation des langues nationales dans l'administration.
Article 66. Le président du conseil rural soumet au conseil rural un plan de promotion d'un environnement lettre axé sur:
- l'édition en langues nationales
- la mise en place d'infrastructures et d'équipements.

Article 67. Le conseil rural peut décider de la création d'une presse locale parlée ou écrite en langues nationales.
Le président du conseil rural peut également apporter son appui à la presse privée locale éditant en langues nationales.
Article 68. Le président du conseil rural assure la mobilisation des ressources nécessaires à la campagne d'alphabétisation.

Section 4. En matière de formation technique et professionnelle

Article 69. Le conseil rural avec l'appui des services concernés de l'éducation nationale, établit le plan prévisionnel de formation visant les secteurs de métiers adaptés à la communauté rurale.
Article 70. Un personnel d'appoint peut être recruté par la communauté rurale et mis à la disposition des établissements centres et instituts de formation professionnelle.
Article 71. La communauté rurale participe à l'acquisition de matériel didactique des établissements, centres et instituts de formation professionnelle dans la limite des possibilités budgétaires.
Article 72. Le Président du Conseil rural avec l'appui des services extérieurs de l'Etat recense chaque année les besoins des établissements, centres et instituts de formation professionnelle en équipement, entretien et maintenance.
Les données recueillies sont soumises au conseil rural pour délibération.
Article 73. Le Président du Conseil rural est membre de droit des structures ci-après des établissements, centres et instituts de formation professionnelle de la communauté rurale:
- le conseil de perfectionnement
- le comité de gestion.

Article 74. Dans le cadre de la politique d'insertion des jeunes, le Président du Conseil rural soumet au conseil rural un programme annuel d'appui aux petits projets visant à créer de petites unités d'ateliers.

Le conseil peut créer à cet effet une commission chargée d'étudier les projets.
Article 75. Le président du conseil rural conclut ou facilite la conclusion de contrats de partenariat école/entreprise avec des entreprises locales, nationales ou de villes jumelles.
Article 76. Sont abrogées toutes dispositions contraires au présent décret.
Article 77. Le ministre de l'Intérieur et le Ministre de l'Education Nationale sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret qui sera publié au Journal officiel.

Décret 93 - 789 du 25/06/93 portant création des Inspections d'académie et des inspections départementales de l'education nationale

CHAPITRE I : Dispositions générales

Article premier: il est créé au niveau de chaque région une Inspection d'Académie en remplacement des inspections régionales d'enseignement élémentaire.

Article 2 : A la tête de chaque Inspection d'Académie est nommé, par décret un Inspecteur d'Académie. Il est secondé dans l'exercice de ses fonctions par un adjoint nommé par arrêté du Ministre de l'Education Nationale.

Article 3 : Il est crée au niveau de chaque département une Inspection Départementale de l'Education Nationale (IDEN) qui fonctionne sous l'autorité de l'Inspecteur d'Académie.

CHAPITRE II : Missions des Inspections d'Académie

Article 4 : L'Inspecteur d'Académie est responsable de tous les niveaux d'enseignement pré universitaire public et privé. Ainsi, il exerce sa compétence sur les établissements d'éducation préscolaire, les écoles élémentaires, les collèges d'enseignement moyen, les lycées, les centres de formation pédagogique, les établissements de formation professionnelle, les centres d'orientation scolaire et professionnelle, les structures de formation continuée des enseignants et les centres de santé scolaires situés dans sa région.

Dans son ressort administratif, l'Inspecteur d'Académie est le chef hiérarchique des Inspecteurs Départementaux de l'Education Nationale de l'enseignement fondamental et de tous les personnels servant dans les établissements précités.

Article 5 : l'Inspecteur d'Académie est chargé de la coordination et du contrôle de l'action des Inspecteurs Départementaux de l'Education Nationale (IDEN). Pour tous les établissements, structures et services précités:

- il exerce son contrôle sur la gestion du matériel et des personnels
- il est responsable de l'ensemble des problèmes éducatifs tant auprès du Gouverneur qu'auprès du Ministre de l'Education Nationale
- il est chargé de l'organisation et du suivi de la formation continuée des enseignants
- il est tenu de rédiger, chaque année, avec ses collaborateurs un rapport évaluatif du système éducatif dans sa région. Ce rapport est transmis au Ministre de l'Education Nationale.

CHAPITRE III : de la délégation de pouvoirs

Article 6 : délégation de pouvoirs est donnée aux Inspecteurs d'Académie pour prendre, au nom du Ministre de l'Education Nationale, tous actes et décisions dans les domaines suivants:

- le contrôle pédagogique, technique, administratif et financier des établissements scolaires,
- l'élaboration et la mise en oeuvre de la carte scolaire et du plan régional de l'éducation,
- la collecte, l'analyse et la publication des données statistiques de la région en matière d'éducation,
- la planification et la gestion des opérations d'entretien préventif, de réhabilitation et de constructions des établissements scolaires et administratifs,
- l'exécution et le suivi du programme régional de formation des personnels enseignants et de la réforme de l'éducation
- l'organisation des examens et concours scolaires et professionnels,
- l'affectation des élèves admis en classe de 6ème et de l'orientation des élèves admis en classe de seconde,
- l'affectation des agents fonctionnaires et non fonctionnaires mis à leur disposition,
- l'organisation des commissions régionales de mutation,
- de la notation des personnels
- des sanctions à l'égard des élèves (exclusion définitive)

- des sanctions du 1er degré à l'égard des agents sous leur autorité,
- des permissions d'absence d'une durée n'excédant pas huit (8) jours,
- des décisions de congé annuel ou de maternité concernant les membres du personnel enseignant autres que ceux chargés d'enseignement ou de surveillance
- la délivrance des états de service,
- des subventions du F.D.E.E aux coopératives scolaires des écoles publiques élémentaires.

Article 7 : A l'exclusion des pouvoirs que la réglementation réserve expressément à l'Inspecteur d'Académie ou au Ministre chargé de l'Education Nationale concernant les établissements d'éducation préscolaire et les écoles élémentaires, l'Inspecteur Départemental de l'Education Nationale (IDEN) est également délégataire de pouvoirs dans les domaines fixés à l'article ci-dessus.

Article 8 : l'Inspecteur Départemental est ainsi chargé:

- de gérer la part de budget de l'Etat affecté aux établissements d'éducation préscolaire et aux écoles élémentaires,
- de gérer les personnels des établissements des établissements préscolaires et des écoles élémentaires
- d'exercer son contrôle pédagogique sur ces personnels et de participer à leur formation continuée,
- d'organiser des examens et concours concernant les élèves de l'enseignement élémentaire et les examens et concours professionnels concernant les personnels dont il est le chef hiérarchique,
- de collecter et d'analyser les données statistiques de sa circonscription en matière d'éducation préscolaire et d'enseignement élémentaire
- de planifier et de gérer les opérations d'entretien préventif et de réhabilitation des établissements de son ressort en liaison avec les communes et les communautés rurales concernées,
- d'une manière générale, de préparer, centraliser, étudier tous les dossiers relatifs à gestion des personnels, la gestion administrative et financière des établissements que la réglementation demande de transmettre pour décision à l'Inspecteur d'Académie ou au Ministre chargé de l'Education Nationale.

CHAPITRE IV : des nominations

PARAGRAPHE 1: *nomination de l'Inspecteur d'Académie*

Article 9 : l'inspecteur d'Académie est nommé par décret, sur rapport du Ministre de l'Education Nationale parmi les candidats inscrits sur une liste d'aptitude.

Les Inspecteurs d'Académie sont choisis parmi les personnels suivants titulaires au moins d'une maîtrise ou d'un diplôme reconnu comme équivalent:

- les inspecteurs de l'enseignement élémentaires et les inspecteurs de l'éducation préscolaire ayant effectué cinq années de services dans les fonctions d'inspecteur régional, d'inspecteur départemental, de secrétaire général, d'adjoint administratif ou d'adjoint pédagogique de l'IREE ou de directeur d'école de formation
- les professeurs d'enseignement secondaire (PES) ayant exercé pendant cinq ans les fonctions de proviseur de lycée ou de principal de collège. Les Inspecteurs d'académie pourront bénéficier d'une formation sur place ou à l'étranger.

PARAGRAPHE 2: *nomination de l'adjoint à l'Inspecteur d'Académie*

Article 10: les adjoints aux Inspecteurs d'Académie seront nommés par arrêté du Ministre de l'Education Nationale parmi les fonctionnaires inscrits sur la liste d'aptitude aux fonctions d'Inspecteurs d'Académie.

PARAGRAPHE 3 : de la nomination de l'Inspecteur Départemental

Article 11: l'Inspecteur Départemental de l'Education Nationale est nommé par arrêté du Ministre de l'Education Nationale parmi les Inspecteurs de l'Education Préscolaire ou l'Enseignement élémentaire.

CHAPITRE V : DES AVANTAGES ATTACHES A CES FONCTIONS

Article 12: l'Inspecteur d'Académie a droit à un logement de fonction.
Il percevra une indemnité de sujétion de 40.000 F

Article 13 : Les adjoints aux Inspecteurs d'Académie et les Inspecteurs départementaux bénéficieront d'une indemnité de sujétion de 30.000 F telle que fixée par le décret 91.1169 créant les indemnités de sujétion au profit de certains fonctionnaires et agents de l'enseignement.

CHAPITRE VI: DISPOSITIONS FINALES

Article 14: L'Inspecteur d'Académie exerce ses compétences sous l'autorité hiérarchique du Gouverneur de la Région et du Ministre de l'Education Nationale

Article 15 : l'organisation et l'effectif de chaque Inspection d'Académie seront fixés par Arrêté du Ministre de l'Education Nationale.

Article 16 : Sont abrogées toutes les dispositions contraires au présent décret, notamment celles du décret 83.276 du 14 Mars 1983 ainsi que l'article premier du décret 85.180 du 18 Février 1985.

Article 17 : Le Ministre de l'Education Nationale, le Ministre de la Culture et le Ministre de la Jeunesse et des Sports, sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret qui sera publié avec ses annexes, au Journal Officiel

Décret 96-269 du 3 avril 1996 modifiant le décret 93-789 du 25 juin 1993 portant création des Inspections d'académie (IA) et des Inspections départementales de l'éducation nationale (IDEN)

Le Président de la République

Vu la Constitution, notamment en ses articles 37 et 65 ;
Vu le décret n° 86-877 du 9 juillet 1986 portant organisation du Ministère de l'Education nationale ;
Vu le décret n° 93-717 du 1er juin 1993 portant nomination du Premier ministre ;
Vu le décret n° 93-789 du 25 juin 1993 portant création des Inspections d'Académie et départementales ;
Vu le décret n° 95-312 du 15 mars 1995 portant nomination des Ministres, modifiant le décret n° 95-748 du 12 septembre 1995 ;
Vu le décret n° 95-315 du16 mars 1995 portant répartition des services de l'Etat et du contrôle des établissements publics des sociétés nationales à participation publique entre la Présidence de la république, la Primature et les Ministères ;

Sur le rapport du Ministre de l'Education nationale ;

- DECRETE -

ARTICLE PREMIER : Les articles 7 et 8 du décret 93-789 du 25 juin 1993 portant création des Inspection d'Académie et départementales sont abrogés et remplacés par les dispositions suivantes :
ARTICLE 7 : A l'exclusion des pouvoirs que la réglementation réserve expressément à l'Inspecteur d'Académie ou au Ministre chargé de l'Education nationale, concernant les établissements d'éducation préscolaires et les collèges d'enseignement moyen, l'Inspecteur Départemental de l'Education Nationale est délégataire des pouvoirs fixés à l'article ci-dessous :
ARTICLE 8 : L'Inspecteur Départemental est ainsi chargé :

- de gérer la part du budget affectée aux établissements d'éducation préscolaire et aux écoles élémentaires ;
- de gérer les personnels des établissements préscolaires, des écoles élémentaires et des collèges d'enseignement moyen ;
- d'exercer son contrôle pédagogique sur ces personnels et de participer à leur formation continuée ;
- d'organiser les examens et concours concernant les élèves de l'enseignement élémentaire et de l'enseignement moyen et les examens et concours professionnels concernant les personnels dont il est le Chef hiérarchique ;
- de collecter et d'analyser les données statistiques de sa circonscription en matière d'éducation préscolaire, élémentaire et d'enseignement moyen ;
- de planifier et de gérer les opérations d'entretien et de réhabilitation des établissements de son ressort en liaison avec les communes et les communautés concernées ;
- d'une manière générale, de préparer, centraliser, étudier tous les dossiers relatifs à la scolarité des élèves, à la gestion des personnels, la gestion administrative et financière que la réglementation demande transmettre pour décision à l'Inspecteur d'Académie ou au Ministre chargé de l'Education Nationale.
- **ARTICLE 2 :** Le Ministre de l'Education Nationale, le Ministre de la Culture et le Ministre de la Jeunesse et des Sports, sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret qui sera publié au Journal Officiel.

Fait à Dakar, le 3 avril 1996

Par le Président de la République : Abdou DIOUF

Le Premier Ministre : Habib THIAM

Décret 2000-1045 du 29 décembre 2000
portant création de la fonction d'IVS et d'I.S

Le Président de la République

Vu la Constitution ;
Vu la loi n° 91.22 du 16 février 1991 portant loi d'orientation de l'éducation nationale ;
Vu le décret n° 77-987 du 14 novembre 1977 portant statut particulier du cadre des fonctionnaires de l'enseignement modifié ;
Vu le décret n° 86-877 du 19 juillet 1977 portant organisation du Ministère de l'éducation nationale, modifié ;
Vu le décret 95-1050 du 22 novembre 1995 relatif au Certificat d'Aptitude à l'Enseignement Secondaire ;
Vu le décret 2000-47 relatif au Certificat d'Aptitude Secondaire Technique ;
Vu le décret n° 2000-264 du 1er avril 2000 portant nomination du Premier Ministre ;
Vu le décret n° 2000-266 du 3 avril 2000 portant nomination des Ministres ;
Vu le décret n° 2000-269 du avril 2000 portant répartition des services de l'Etat et du contrôle des établissements publics, des sociétés nationales et des sociétés à participation publique entre la Présidence de la République, la Primature et les Ministères ;
Vu le décret n° 2000.272 du 7 avril 2000 portant réaménagement de la composition du Gouvernement, modifié ;
Vu la lettre n° 310/MP/SGG/ED du 2 février 2000 ;

HG simile

DECRETE

Article premier : Sont créées au Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle, les fonctions d'Inspecteur de disciplines et d'Inspecteur vie scolaire de l'Enseignement moyen et secondaire.
Les Inspecteurs de disciplines et les Inspecteurs vie scolaire sont placés sous l'autorité de l'Inspecteur d'Académie de leur circonscription administrative.

Article 2 : Les Inspecteurs de disciplines de l'Enseignement moyen et secondaire ont pour mission notamment :

- d'assurer le suivi, la formation, l'encadrement et le contrôle pédagogiques des professeurs des collèges, des lycées et des écoles de formation professionnelle, du public et du privé ;
- d'effectuer toutes tâches qui pourraient leur être confiées par l'Inspecteur d'Académie de leur circonscription ;

Article 3 : Les Inspecteurs vie scolaire de l'Enseignement moye et secondaire ont pour mission notamment :

- d'assurer le suivi de la vie scolaire dans les lycées et collèges ;
- d'effectuer toutes tâches qui pourraient leur être confiées par l'Inspecteur d'Académie de leur circonscription administrative.

Article 4 : Peuvent être inscrits sur la liste d'aptitude aux fonctions d'Inspecteur de disciplines et d'Inspecteur vie scolaire de l'Enseignement moyen et secondaire, les professeurs des cycles

REPUBLIQUE DU SENEGAL
Un Peuple – Un But – Une Foi
****
MINISTERE DE L'EDUCATION

N'

moyen et secondaire ainsi que les Inspecteurs de l'Enseignement Elémentaire remplissant les conditions suivantes :

- être titulaire de la maîtrise ou de tout autre diplôme admis en équivalence.
- Avoir une expérience de dix (10) ans dans une classe de l'Enseignement moyen et/ou du secondaire.
- Etre titulaire d'un des diplômes professionnels ci-après :
  - Certificat d'aptitude à l'enseignement secondaire technique et professionnel ;
  - Certificat d'aptitude à l'enseignement secondaire ;
  - Certificat d'aptitude à l'inspectorat de l'enseignement élémentaire.
- Avoir au 35ans au minimum et 50ans au maximum, au 31 décembre de l'année en sélection.

Article 5 : Sont délégués dans les fonctions d'Inspecteur de disciplines et d'Inspecteur de vie scolaire de l'enseignement moyen et secondaire, les candidats inscrits sur la liste d'aptitude qui ont satisfait aux critères normatifs de la sélection dont les modalités sont fixées par arrêté du Ministre de l'Education Nationale de l'enseignement technique et de la formation professionnelle.

Article 6 : Les Inspecteurs de disciplines et les Inspecteurs vie scolaire de l'Enseignement moyen et secondaire bénéficient d'une indemnité de sujétion dont le montant est fixé à trente mille (30 000) francs.

Article 7 : Le Ministre de l'Education Nationale, de l'Enseignement technique et de la formation professionnelle et le Ministre délégué auprès du Ministre de l'Economie et des Finances, chargé du Budget, sont chargés de l'exécution du présent décret qui sera publié au journal officiel.

Fait à Dakar, le 29 décembre 2000.

Par le Président de la République
Le Premier Ministre

Moustapha Niasse **Abdoulaye WADE**

Circulaire ministérielle N°006245 du 25 novembre 2004 précisant les fonctions et les missions des IVS

Fac simile

re ministérielle N°006245 du 25 novembre 2004
cisant les fonctions et les missions des IVS

Vu le Décret N° 0001190 du 02 mars 2001 portant création de la fonction d'Inspecteur de Spécialité et d'Inspecteur Vie Scolaire de l'Enseignement moyen et secondaire, la présente circulaire précise les missions permanentes confiées aux Inspecteurs Vie Scolaire.

Le contexte

Le Programme Décennal de l'Education et de la Formation (PDEF) recommande une forte implication de l'ensemble de la communauté éducative pour l'amélioration de la qualité des enseignements et du service de l'éducation, notamment au plan de la gestion des établissements. La déconcentration et la décentralisation accentuent l'autonomie des établissements d'enseignement moyen et secondaire et invitent à plus d'initiatives dans le cadre du Projet d'établissement.

L'action des Inspecteurs Vie Scolaire, au plan central et déconcentré, doit permettre une impulsion forte, un suivi permanent et une évaluation sans concession.

Les fonctions

L'Inspecteur Vie Scolaire exerce ses fonctions d'inspection et de conseil sous l'autorité de l'Inspecteur d'Académie dans le cadre d'une lettre de mission arrêtée par le Ministre de l'Education. Au plan national, il apporte sa contribution aux réflexions menées par le réseau national des Inspecteurs Vie Scolaire.
Il fournit un rapport annuel d'activité au Ministre de l'Education et à l'Inspecteur d'Académie.

Au titre de l'inspection, les interventions de l'Inspecteur Vie Scolaire sont particulièrement centrées sur l'observation de l'établissement où s'organisent et s'accomplissent la vie et la scolarité des élèves. Expert en analyse de systèmes et de situations complexes, prenant appui sur la réalité interne de l'établissement , il analyse les relations qui s'y établissent, les pratiques qui s'y développent et regarde comment elles se traduisent au profit de l'élève et de sa construction personnelle.

Au titre du conseil, sa connaissance du terrain et sa vision d'ensemble de la vie des établissements lui permettent d'opérer auprès de l'Inspecteur d'Académie, les synthèses nécessaires à l'élaboration de la politique académique en direction du Plan régional de Développement de l'Education (PRDE). Il est à même de produire tout avis sur les structures, les dispositifs et les personnels, susceptibles d'aider à la décision.

Les missions

République du Sénégal
Un peuple - Un But – Une Foi
*****
Ministère de l'Education

1. Evaluation et contrôle

1.1 L'évaluation

L'Inspecteur Vie Scolaire :

- Participe à l'évaluation de l'organisation et du fonctionnement des établissements. Dans ce domaine, il vérifie la conformité des actions et des pratiques avec les valeurs et les fondements de l'action éducative, les principes généraux et la réglementation scolaire en vigueur. A cet égard, le projet d'établissement dans sa méthodologie, ses choix, la forme de sa mise en œuvre et le règlement intérieur sont des indicateurs pertinents qui informent sur la cohérence du projet éducatif de l'établissement . Cette mission d'évaluation des établissements peut s'effectuer selon des modalités différentes : visites, inspection d'établissement, contribution au diagnostic préalable au projet d'établissement, etc.
- Cordonne le suivi et l'évaluation des projets d'établissements au sein des Comités Académiques d'Agrément et de Conseil (CAAC).
- Détecte les besoins de développement des compétences, repère les pratiques efficaces, valorise les initiatives et propose les remédiations nécessaires.

1.2 Le contrôle

L'Inspecteur Vie Scolaire contrôle l'application des textes réglementaires. Il lui appartient de signaler à l'Inspecteur d'Académie et au Chef d'établissement les dysfonctionnements éventuels et les atteintes au bon fonctionnement administratif et pédagogique de l'établissement.

2. Impulsion, formation et animation

L'Inspecteur Vie Scolaire :

- Favorise la dynamisation de la vie scolaire dans l'Académie et dans les établissements ;
- Conçoit les plans de formation des personnels de la vie scolaire et participe à leur mise n œuvre, à leur suivi et à leur évaluation, en relation avec les structures en charge de la formation au niveau national et dans les Académies. A ce titre, il a la charge de coordonner la formation des Chefs d'établissement ;
- Accompagne les chefs d'établissement et leurs équipes dans la définition et la mise en œuvre de leurs projets et de leur politique.
- Favorise la mise en œuvre des procédures de concertation et de travail en équipe pour mobiliser et coordonner efficacement les ressources humaines matérielles et financières en vue d'atteindre les objectifs fixés ;
- Apporte son soutien au règlement des conflits par des actions de médiation et de régulation ;
- Suscite, favorise, facilite la réflexion éducative et pédagogique, promeut les échanges et les diffusions des innovations et des expériences positives.

3. L'expertise et le conseil

Centrée sur l'établissement, la mission d'expertise s'inscrit dans un cadre institutionnel et porte essentiellement sur :

3.1. L'établissement

Il a'agit de :

- L'aménagement et la gestion de l'espace scolaire ;
- Le projet d'établissement ;
- La gestion administrative et pédagogique ;
- Le pilotage.

3.2. Les élèves et la vie scolaire

- Le cadre de vie ;

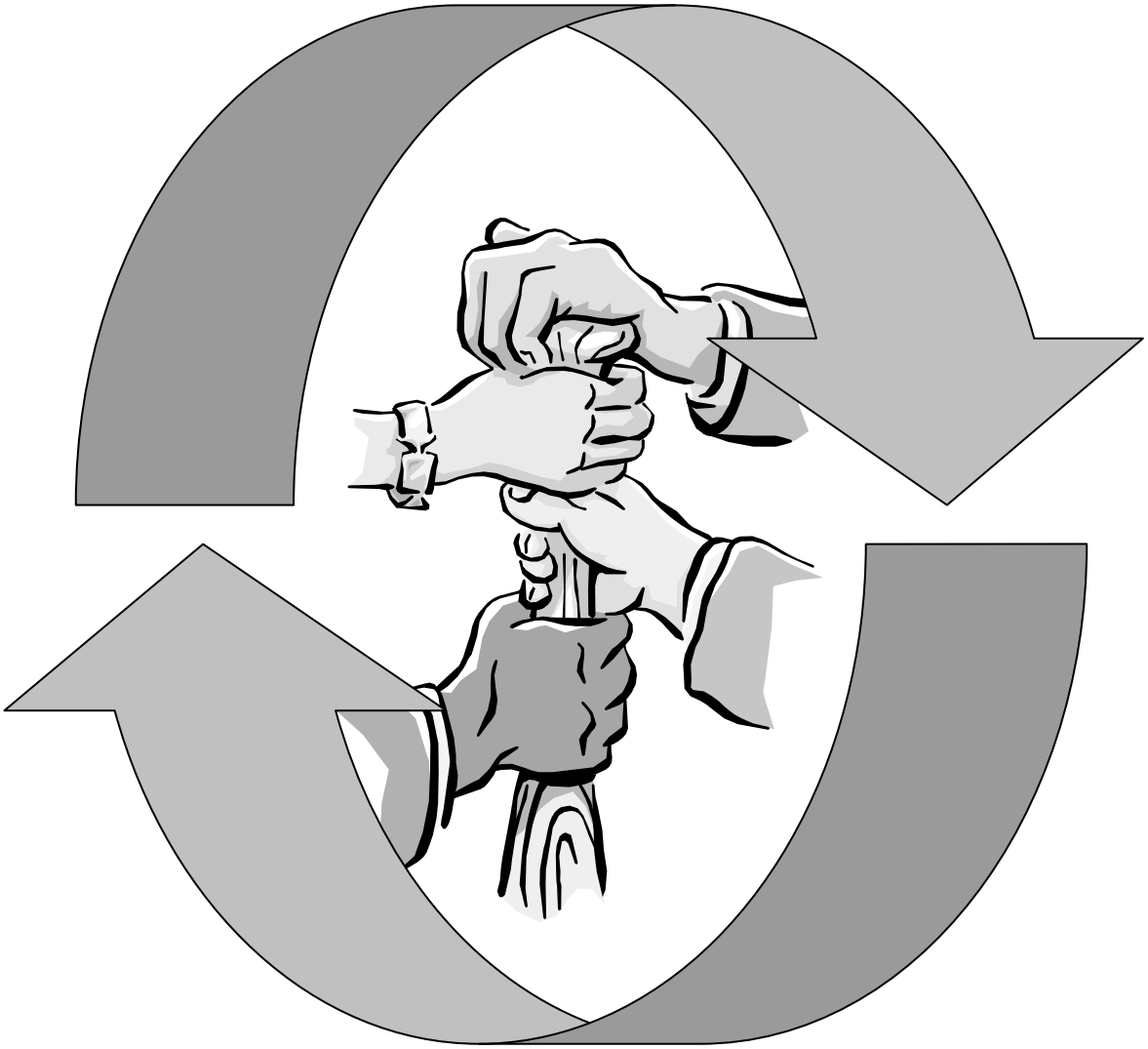
- Les conditions de vie collective ;
- La gestion de vie collective ;
- L'accueil et l'écoute des élèves.

3.3. Le partenariat et toutes activités susceptibles d'être développées dans le cadre de l'établissement et de la vie scolaire.

Auprès de l'Inspecteur d'Académie, l'Inspecteur Vie scolaire doit produire tout avis sur les structures et les personnels susceptibles d'aider à la décision. Il participe à l'élaboration du Plan Régional de Développement de l'Education (PRDE) et il assure la coordination de la politique de l'Académie en matière de développement des projets d'établissement dont il entretient la dynamique. A ce titre, il fournit un rapport annuel à l'Inspecteur d'Académie et au Ministre de l'Education.

Pour exercer sa mission, l'Inspecteur Vie Scolaire est habilité à rencontrer tous les personnels de l'établissement. Auprès des établissements, la mission de conseil vise à éclairer les choix prioritaires de la politique éducative, les orientations ministérielles et académiques.

Le Ministre de l'Education



Exemple d'une lettre de mission d'un IVS

Prénom, nom .....
Matricule ……
Grade ……
Fonctions ……
Affectation …….
Durée de la mission …….
Date de prise d'effet …….

Le Programme Décennal de l'Education et de la Formation (PDEF) recommande une forte implication de l'ensemble de la communauté éducative pour l'amélioration de la qualité des enseignements et du service de l'éducation, notamment au plan de la gestion des établissements. La déconcentration et la décentralisation accentuent l'autonomie des établissements d'enseignement moyen et secondaire et invitent à plus d'initiatives dans le cadre du Projet d'établissement. Ces évolutions indispensables justifient, au plan central et déconcentré, une impulsion forte, un suivi permanent et une évaluation sans concession.

L'action des Inspecteurs Vie Scolaire, sera prépondérante à cet égard.

Affecté à la Direction de l'Enseignement Moyen Secondaire général (DEMSG) vous exercerez vos missions sous l'autorité de son Directeur en référence à la circulaire nationale qui précise les fonctions et les missions permanentes des Inspecteurs Vie Scolaire.

Durant l'année scolaire 2004-2005, et pour la moitié de votre service, vous serez également amené à renforcer l'Inspection d'Académie de Dakar. Dans ce cadre et en coordination avec l'Inspecteur Vie Scolaire de cette Académie, vous exercerez vos missions sous l'autorité de l'Inspecteur d'Académie.

Auprès de la DEMSG, vous participerez à la coordination du réseau national des Inspecteurs Vie Scolaire dont vous êtes membres. A ce titre, vous assurez :

- La liaison entre les Inspecteurs Vie Scolaire afin d'établir une communication ascendante efficace ;
- L'animation du réseau par la planification des activités et l'entretien de la dynamique de réflexion ;
- La production des synthèses et rapports nécessaires à la prise de décision au niveau national.

En qualité de membre du Groupe d'Observation du Projet d'Etablissement (GOPE), vous assurez, en liaison avec la CAAC et les établissements, le suivi administratif et technique des projets d'établissement soumis à l'examen ou approuvés.

A l'Inspection d'Académie de Dakar, la reconnaissance du terrain et votre vision d'ensemble de la vie des établissements vous permettront d'opérer auprès de l'Inspecteur d'Académie les synthèses nécessaires à l'élaboration de la politique de l'Académie en direction des établissements et en matière de vie scolaire. Vous participerez à sa mise en place en développant la démarche de projet d'établissement en particulier dans son volet éducatif.

Vous serez conduit à produire tout avis sur les structures, les dispositifs et les personnels, susceptibles d'aider l'Inspecteur d'Académie dans sa prise de décision.
Plus spécifiquement, vous serez conduit à :

- Collaborer au fonctionnement du réseau national des Inspecteurs Vie Scolaire, notamment

pour enrichir la réflexion sur la formation des Chefs d'établissement e produire un travail personnel relatif à un thème de votre choix ;
- Contrôler la mise en place et le fonctionnement effectif des conseils de gestion des établissements ;
- Veiller à l'élaboration et à l'actualisation des règlements intérieurs des établissements.

Au vu de la spécificité de l'Académie, vous assurerez prioritairement les actions suivantes :
- Superviser les commissions d'orientation en seconde et les commissions d'affectation en sixième ;
- Veiller à l'utilisation optimale des professeurs par les chefs d'établissement dans le respect des obligations de service horaires ;
- Participer aux instances d'administration et de gestion des établissements et aux réunions, notamment de rentrée, et pour informer les acteurs et rappeler la réglementation.

Pour l'accomplissement de votre mission, vous disposerez, à la Direction de l'Enseignement moyen Secondaire général (DEMSG), d'un bureau et d'une configuration informatique ainsi que des moyens logistiques appropriés mis à votre disposition.

Au terme de la présente mission, vous m'adresserez, ainsi qu'au Directeur de l'Enseignement Moyen Secondaire Général, un rapport d'activités et vous apporterez votre contribution au rapport d'activité de l'Inspecteur de Vie Scolaire de l'Académie de Dakar.

Fait en trois (3) exemplaires
A Dakar, le 15 octobre 2004.

Pour le Ministre de l'education
Et par délégation,

Le Directeur de l'Enseignement Moyen Secondaire Général.

Extraits des textes officiels portant sur le partage des rôles et responsabilités entre les acteurs en matière d'enseignement moyen

Extraits des textes législatifs et réglementaires	Référence
Dispositions générales en matière d'administration territoriale	
L'ensemble du territoire de la République est divisé en dix régions : • chaque région est divisée en trois départements; • chaque département comporte une ou plusieurs communes, un ou plusieurs arrondissements, et éventuellement, une ou plusieurs communautés rurales; • la communauté rurale comprend un certain nombre de villages appartenant au même terroir et constitue l'échelon de participation de la population; • le village, constitué par la réunion de plusieurs familles ou carrés en une seule agglomération, est la cellule administrative de base; • la ville est une commune divisée en commune d'arrondissement; • la commune d'arrondissement est un démembrement d'une ville, dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière.	L96-10a1
Les collectivités locales de la République sont la région, la commune et la communauté rurale.	L96-06a1
La région, la commune et la communauté rurale concourent avec l'État, à l'administration et à l'aménagement du territoire, au développement économique, éducatif, social.	L96-07a1
L'État exerce les missions de souveraineté, le contrôle de légalité des actes des collectivités locales, assure la coordination des actions de développement et garantit la cohésion et la solidarité nationales ainsi que l'intégrité du territoire.	L96-07a1
Dispositions générales en matière d'éducation	
L'éducation nationale est placée sous la responsabilité de l'État qui garantit aux citoyens la réalité du droit à l'éducation par la mise en place d'un système de formation.	L91-22a3
Les collectivités locales et publiques contribuent à l'effort de l'État en matière d'éducation.	L91-22a3
L'État est garant de la qualité de l'éducation et de la formation, ainsi que des titres décernés. Il contrôle les niveaux d'éducation et de formation.	L91-22a3
Sous l'autorité du Premier Ministre, le Ministre de l'éducation est chargé de préparer et de mettre en œuvre la politique arrêtée par le Chef de l'État en matière d'éducation, de formation des enfants et des jeunes.	D2002-1113a1
Le Ministre de l'éducation est chargé de la gestion de l'enseignement public primaire, secondaire et supérieur.	D2002-1113a1
Les structures déconcentrées de l'État	
Les représentants de l'État sont les délégués du Président de la République dans leur circonscription.	L96-06a361
Les représentants de l'État veillent à la sauvegarde des intérêts nationaux, au respect des lois, de l'ordre public; ils exercent le contrôle de légalité et le contrôle budgétaire; ils veillent à l'exercice régulier, par les collectivités locales, de leurs compétences.	L96-06a361
Les représentants de l'État représentent chacun des ministres et ont autorité sur les services déconcentrés de l'État dans leur circonscription. Ils sont seuls habilités à s'exprimer au nom de l'État devant les conseils élus de leurs circonscriptions.	L96-06a362
Le gouverneur représente l'État auprès de la région. Le préfet représente l'État auprès des communes. Le sous-préfet représente l'État auprès des communautés rurales.	L96-06a363
Le sous-préfet est officier d'état civil dans les arrondissements regroupant des communautés rurales. Il n'assure pas cette fonction dans les arrondissements regroupant des communes d'arrondissement.	D96-228a28
Le sous-préfet veille au bon fonctionnement des centres secondaires de l'état civil, sauf dans	D96-228a28

Extraits des textes législatifs et réglementaires	Référence
les arrondissements regroupant des communes d'arrondissement. Il effectue annuellement le recensement des populations et tient à jour le fichier des villages.	
Le sous-préfet coordonne les actions de développement économique et social de l'arrondissement. Il est chargé de mettre en œuvre tous les moyens propres à susciter et à encourager la participation des populations aux actions de développement. A cet égard, sauf dans les arrondissements regroupant des communes d'arrondissement, il préside le centre d'expansion rurale (CER).	D96-228a30
Le sous-préfet est chargé d'apporter à la commune d'arrondissement ou la communauté rurale une assistance permanente en vue de conseiller, de coordonner et d'impulser leurs actions de développement dans le cadre de la programmation régionale et locale.	D96-228a31
Le chef de village est le représentant de l'autorité administrative dans son ressort territorial.	D96-228a35
Le chef de village est de droit membre de la commission domaniale du conseil rural.	D96-228a35
Les structures décentralisées de l'État	
Les collectivités locales ont pour mission la conception, la programmation et la mise en œuvre des actions de développement économique, éducatif, social et culturel d'intérêt régional, communal ou rural.	L96-06a3
Le conseil régional règle par ses délibérations les affaires de la région.	L96-06a25
Le président du conseil régional est l'organe exécutif de la région.	L96-06a32
La région constitue en commun, avec les communes et les communautés rurales, une agence régionale de développement (ARD).	L96-06a37
Le président du conseil régional assure la présidence de la ARD, le représentant de l'État y assiste de droit.	L96-06a37
Le conseil régional forme de droit 4 commissions dont une Commission chargée notamment de l'éducation et une Commission des finances, du plan et du développement économique.	L96-06a44
Le conseil municipal règle par ses délibérations les affaires de la commune.	L96-06a88
Le conseil municipal désigne ceux de ses membres appelés à siéger dans les conseils, commissions et organismes qui représentent la commune.	L96-06a89
Le maire est l'organe exécutif de la commune.	L96-06a99
Le maire est le représentant de la collectivité locale.	L96-06a116
Dans sa circonscription, le maire est le représentant du pouvoir exécutif auprès de la population.	L96-06a117
Le conseil rural règle par ses délibérations les affaires de la communauté rurale.	L96-06a194
Le conseil rural délibère notamment sur le plan général d'occupation des sols, les acquisitions immobilières et mobilières, les projets, plans, devis et contrats de constructions neuves, de reconstructions, de grosses réparations.	L96-06a195
Le président du conseil rural est l'organe exécutif de la communauté rurale.	L96-06a209
Le conseil de la commune d'arrondissement délibère sur tous les objets intéressant la commune d'arrondissement, relativement à ses compétences.	L96-09a6
Le conseil de la commune d'arrondissement délibère sur l'entretien des équipements scolaires, sanitaires, socio-culturels et sportifs.	L96-09a8
Le conseil de la commune d'arrondissement est présidé par le maire.	L96-09a10
Les fonctions de maire de la ville et de maire de la commune d'arrondissement sont incompatibles.	L96-09a10
Le maire de la commune d'arrondissement dispose des mêmes attributions que celles qui sont reconnues aux maires par le Code des Collectivités locales, mais, exclusivement, dans les limites de la commune d'arrondissement.	L96-09a11
Compétences en matière de planification	
Les plans régionaux, communaux et ruraux de développement et les plans régionaux d'aménagement du territoire restent soumis à l'approbation préalable du représentant de l'État.	L96-06a336

Extraits des textes législatifs et réglementaires	Référence
Il est créé au niveau de chaque collectivité locale, une commission chargée de préparer le plan de développement de la collectivité concernée en rapport avec l'ARD. Les membres de cette commission sont nommés pour la région par le président du conseil régional, pour la commune par le maire, pour la communauté rurale par le président du conseil rural.	D96-1133a12
L'ARD a pour mission : • de permettre une meilleure harmonisation des différents plans de développement des collectivités locales de la région, et leur cohérence avec le plan national de développement économique et social; • de favoriser la constitution et la conservation des banques de données nécessaires à toute planification.	L96-07a43
La région reçoit les compétences suivantes en matière de planification: • l'élaboration et l'exécution des plans régionaux de développement intégré (PRDI); • la coordination des actions de développement de la région; • la passation, en association avec l'État, de contrats-plans pour la réalisation d'objectifs de développement économique, social, sanitaire, culturel et scientifique.	L96-07a44
Le PRDI est soumis à l'avis du comité économique et social de la région, puis à la délibération du conseil régional. Après son adoption par le conseil régional, ledit plan est soumis à l'approbation du gouverneur de région.	D96-1133a6
La commune reçoit les compétences suivantes en matière de planification : • l'élaboration et l'exécution des plans d'investissements communaux (PIC); • la passation, en association avec l'État, de contrats-plans pour la réalisation d'objectifs de développement économique, social, sanitaire, culturel et scientifique.	L96-07a45
Le PIC est soumis à la délibération du conseil municipal. Après son adoption par le conseil municipal, ledit plan est soumis à l'approbation du préfet du département.	D96-1133a8
Le conseil rural élabore le plan local de développement.	L96-06a198
En matière de planification, la communauté rurale reçoit la compétence de l'élaboration et l'exécution de plans locaux de développement (PLD)	L96-07a46
Le PLD est soumis à la délibération du conseil rural. Après son adoption par le conseil rural, ledit plan est soumis à l'approbation du sous-préfet.	D96-1133a10
Les transferts de compétences prévus par la loi ne peuvent autoriser une collectivité locale à établir une tutelle sur une autre.	L96-07a2
Les dotations des régions, des communes et des communautés rurales leur sont affectées globalement.	L96-07a61
Le prélèvement effectué pour les services déconcentrés de l'État, mis à la disposition des collectivités locales, figure chaque année dans la loi de finances au budget du Ministre de l'Intérieur, qui en effectue la répartition entre les régions administratives.	L96-07a62
Compétences en matière d'éducation	
La région reçoit les compétences suivantes en matière d'éducation (enseignement moyen): • la participation à l'établissement de la tranche régionale de la carte scolaire nationale; • l'équipement, l'entretien, la maintenance des collèges; • le recrutement et la prise en charge du personnel d'appoint des collèges; • la répartition, l'allocation de bourses et d'aides scolaires; • la participation à l'acquisition des manuels et fournitures scolaires; • la participation à la gestion et à l'administration des collèges par le biais des structures de dialogue et de concertation.	L96-07a40
Le personnel d'appoint des collèges recruté par la région est mis à disposition des services concernés de l'éducation nationale qui exercent à leur égard les pouvoirs de gestion.	D96-1136a6
Les bourses et aides scolaires sont allouées par le conseil régional après délibération. L'IA pour la région instruit les dossiers de demande de bourses et d'aides dans les délais fixés	D96-1136a7

Extraits des textes législatifs et réglementaires	Référence
par le président du conseil régional. Le conseil régional crée en son sein une commission chargée d'attribuer les bourses et aides scolaires.	
Le Président du conseil régional est membre de droit des structures de concertation et de dialogue ci-après de la région : • le conseil de gestion; • le conseil de perfectionnement; • le comité de gestion.	D96-1136a9
La commune reçoit les compétences suivantes en matière d'éducation (enseignement moyen): • (la participation à l'acquisition des manuels et aux fournitures scolaires ?); • la participation à la gestion et à l'administration des collèges par le biais des structures de dialogue et de concertation.	L96-07a41
Le maire est membre de droit des structures de concertation et de dialogue ci-après des collèges de la commune : • le conseil de gestion; • le conseil de perfectionnement; • le comité de gestion.	D96-1136a37
La communauté rurale reçoit les compétences suivantes en matière d'éducation (enseignement moyen) : • (la participation à l'acquisition des manuels et aux fournitures scolaires ?); • la participation à la gestion et à l'administration des collèges par le biais des structures de dialogue et de concertation.	L96-07a42
Le Président du conseil rural est membre de droit du comité de gestion des collèges.	D96-1136a59
Les organes délibérants de la région, de la commune et de la communauté rurale tiennent chaque année une réunion consacrée à la préparation de la rentrée scolaire.	D96-1136a2
A la fin de l'année scolaire, chaque collectivité locale entend son organe exécutif sur le bilan de l'année scolaire écoulée.	D96-1136a2
Mécanismes de pilotage du PDEF	
Le PDEF dispose d'un dispositif de pilotage et de gestion participatifs comprenant notamment : 1) au niveau central : • le Conseil supérieur de l'éducation et de la formation (CONSEF) • le Comité national de coordination et de suivi (CNCS) 2) au niveau décentralisé : • les Comités régionaux de coordination et de suivi (CRCS) • les Comités départementaux de coordination et de suivi (CDCS) • les Comités locaux d'éducation et de formation (CLEF) • les Conseils de gestion des établissements d'enseignement moyen et secondaire (CG)	D2002-652
Le CONSEF est un organe de concertation chargé de l'orientation et de la supervision des politiques mises en œuvre dans le cadre du PDEF. Sa mission consiste à prendre toute décision visant notamment : • le renforcement de la qualité de l'éducation et de la formation à tous les niveaux, • l'amélioration et la décentralisation de la gestion du programme et du système dans son ensemble, • la validation ainsi que l'exécution correcte du PDEF y afférent.	D2002-652a3
Le CONSEF est présidé par le Premier Ministre.	D2002-652a5
Le Secrétariat exécutif du CONSEF est assuré par le Ministre de l'Éducation.	D2002-652a6

Extraits des textes législatifs et réglementaires	Référence
Le CNCS est chargé notamment : • d'assurer la coordination générale des actions des différents partenaires publics et privés au niveau central, déconcentré et décentralisé, • de suivre l'exécution du programme et des plans d'action, quelles que soient les sources de financement, • d'adopter les plans d'opération et les budgets annuels et de veiller à ce que leur exécution soit conforme aux engagements avec les partenaires au développement, • d'assurer la coordination entre le CONSEF et le niveau décentralisé d'exécution.	D2002-652a9
Le CNCS est présidé par le Ministre de l'éducation.	D2002-652a10
Le Secrétariat exécutif du CNCS est assuré par le Directeur de la Planification et de la réforme de l'éducation (DPRE) du Ministère de l'éducation.	D2002-652a13
Le Secrétariat exécutif du CNCS est chargé notamment : • d'assister les responsables de composantes dans la mise en œuvre de celles-ci, • de coordonner la préparation des Plans d'action (PA) triennaux et des Plans d'opérations et budgets annuels (POBA).	D2002-652a13
Le CRCS est au niveau régional, l'organe chargé de la concertation, de la coordination et du suivi de la mise en œuvre du PDEF.	D2002-652a14
Le CRCS est notamment chargé : • de concevoir et d'élaborer le Plan régional de développement de l'éducation (PRDE), • d'assurer le suivi et l'évaluation interne de l'exécution des PRDE, • de participer à l'élaboration de la carte scolaire ainsi que la carte linguistique régionale, • d'adopter le programme d'activités régionales et le budget prévisionnel de chaque gestion, • d'impulser et de suivre l'élaboration des Plans départementaux de développement de l'éducation (PDDE), • d'harmoniser les différents plans d'action initiés par les structures départementales, • d'appuyer les CDCS.	D2002-652a14
Le CRCS est présidé par le Président du Conseil régional.	D2002-652a15
Les membres du CRCS sont nommés par arrêté du Gouverneur.	D2002-652a17
Le CRCS traite de toutes les questions liées au développement de l'éducation et de la formation dans la région. Il est l'interlocuteur du CNCS.	D2002-652a18
Le Secrétariat exécutif du CRCS est assuré par l'inspecteur d'académie.	D2002-652a19
Le CDCS est au niveau départemental, l'organe chargé de la concertation, de la coordination et du suivi de la mise en œuvre du PDEF.	D2002-652a22
Le CDCS est notamment chargé : • d'élaborer et de mettre en œuvre le Plan départemental de développement de l'éducation (PDDE), • d'examiner les conditions de préparation de la rentrée scolaire, • d'élaborer la carte scolaire départementale, • d'impulser et de suivre les projets d'éducation initiés par les conseils ou comités de gestion des structures d'éducation et de formation à la base, • d'élaborer les besoins à prendre en charge dans les Plans régionaux de développement de l'éducation (PRDE), • d'appuyer les CLEF.	D2002-652a23
Le CDCS est présidé par le Maire de la commune chef de lieu du département.	D2002-652a24
Le CDCS traite de toutes les questions liées au développement de l'éducation dans son territoire. Il est l'interlocuteur du CRCS.	D2002-652a25
Le Secrétariat exécutif du CDCS est assuré par l'IDEN.	D2002-652a26
Les membres du CDCS sont nommés par arrêté du Préfet.	D2002-652a27

Extraits des textes législatifs et réglementaires	Référence
Le CLEF est un cadre de concertation, d'orientation et de régulation des projets et plans d'éducation au niveau de la Commune ou de la Communauté rurale.	D2002-652a30
Le CLEF de la Commune ou de la Communauté rurale est chargé notamment : • d'élaborer et de mettre en œuvre des Plans locaux de développement de l'éducation (PLDE), • de développer la carte scolaire locale, et contribuer à l'élaboration des PDDE en tenant compte des besoins locaux et des projets d'établissement, • de promouvoir des programmes de formation des membres des CLEF et des équipes pédagogiques à tous les niveaux, • de participer au fonctionnement du CDCS, • de développer des plans d'action et de soutien en faveur des filles et des enfants issus de failles démunies ou souffrant d'handicaps légers.	D2002-652a31
Le CLEF est présidé par le Maire de la commune ou le Président de la communauté rurale.	D2002-652a32
Les membres du CLEF sont nommés par un arrêté du Préfet ou du Sous-préfet.	D2002-652a33
Le CLEF traite de toutes les questions liées au développement de l'éducation dans la commune ou dans la communauté rurale. Le CLEF est l'interlocuteur du CDCS.	D2002-652a34
Le Secrétariat exécutif du CLEF est assuré par l'IDEN ou par un directeur d'école et/ou un chef d'établissement de la commune ou de la communauté rurale désignés par lui-même.	D2002-652a35
Dans le cadre de ses nouvelles options de politique de manuels scolaires, les organes de gestion suivants sont créés : • un Comité national de pilotage, • un Comité régional de pilotage, • un Comité départemental de coordination, • un Comité local de gestion, • un Bureau local de gestion.	A2002-3915a1
Gestion déconcentrée de l'éducation au niveau régional	
L'IA est responsable de tous les niveaux d'enseignement pré-universitaires public et privé.	D93-789a4
Dans son ressort administratif, l'IA est le chef hiérarchique des inspecteurs départementaux de l'éducation nationale de l'enseignement fondamental et de tous les personnels servant dans les établissements précités.	D93-789a4
Délégation de pouvoirs est donnée aux IA pour prendre, au nom du ministre de l'éducation nationale, tous actes et décisions entre autres dans les domaines suivants : • le contrôle pédagogique, technique, administratif et financier des établissements scolaires; • l'élaboration et la mise en œuvre de la carte scolaire et du plan régional de l'éducation; • la collecte, l'analyse et la publication des données statistiques de la région en matière d'éducation; • la planification, la gestion des opérations d'entretien préventif, de la réhabilitation et de la construction des établissements scolaires et administratifs; • l'exécution et le suivi du programme régional de formation des personnels enseignants et de la réforme de l'éducation; • l'organisation des examens et des concours scolaires et professionnels; • l'affectation des élèves admis en classe de 6e et de l'orientation des élèves admis en classe de seconde; • l'affectation des agents fonctionnaires et non-fonctionnaires mis à leur disposition; • l'organisation des commissions régionales de mutation; • de la dotation des personnels; • des sanctions à l'égard des élèves (exclusion définitive); • des sanctions du 1er degré à l'égard des agents sous leur autorité;	D93-789a6

Extraits des textes législatifs et réglementaires	Référence
• des permissions d'absence d'une durée n'excédant pas huit jours; • des décisions de congé annuel ou de maternité concernant les membres du personnel enseignant autres que ceux chargés d'enseignement ou de surveillance.	
L'inspecteur d'Académie assure entre autres: • la diffusion, l'exécution des lois et règlements relatifs à la politique scolaire, à l'application du statut général des fonctionnaires et des statuts particuliers de l'enseignement; • le contrôle des établissements scolaires publics et des établissements privés; • la gestion des personnels émargeant au budget de l'État, l'engagement, la gestion et le contrôle des personnels contractuels affectés aux services internes de l'inspection d'Académie; • les tâches de représentation auprès des autorités régionales et dans les comités régionaux de développement; • la préparation des CRD relatifs aux questions scolaires.	A000750a3
Le Bureau du Cycle fondamental de l'IA assure, dans le cadre des orientations données par le Ministère de l'éducation nationale : • la préparation des rentrées scolaires; • le contrôle des actions pédagogiques; • la préparation des examens et concours en relation avec la cellule « Examen et concours » de l'IA; • le suivi des actions d'animation pédagogique et de formation continue des enseignants (en relation avec l'IDEN) et les pôles régionaux de formation continuée; • la collecte, la synthèse et le traitement des données relatives au fonctionnement administratif des établissements fournies par les IDEN; • l'étude des demandes de création et d'extension (en relation avec la cellule « Carte scolaire » de l'IA); • le suivi de l'application de la réforme de l'enseignement moyen; • l'analyse et l'exploitation des demandes de subvention des établissements; • l'appui pédagogique à ces écoles; • le contrôle des prévisions de besoins en enseignants présentés par les différents établissements; • la facilitation des missions d'inspection pédagogiques et/ou administratives des établissements d'enseignement public et privé.	A000750a7
La section matériel, construction et équipement du Bureau de gestion de l'IA est responsable notamment de: • la gestion du patrimoine immobilier et de l'élaboration des données statistiques en la matière; • l'élaboration des programmes de constructions neuves, de réhabilitation et de démolition (en relation avec la cellule « Carte scolaire » de l'IA); • la préparation des projets confiés à l'IA, de la supervision et du contrôle des travaux; • l'appui aux associations et collectivités locales qui réalisent des constructions scolaires; • l'initiation des Directeurs d'établissements et des élèves à la pratique de l'entretien préventif des locaux et du matériel; • la prévision, de la commande et de la distribution des matériels (mobilier, outillage, matériel didactique) en relation avec les cellules « Finances » et « Carte scolaire » et les cellules pédagogiques de l'IA.	A000750a14
La Section carte scolaire du Bureau planification de l'IA est responsable: • des statistiques de la situation scolaire; • de la collecte et du traitement des données démographiques, sociales, économiques	A000750a16

Extraits des textes législatifs et réglementaires	Référence
et culturelles liées à l'éducation; • de la préparation des rentrées scolaires en relation avec les cellules pédagogiques et techniques de l'IA; • de l'élaboration des programmes prévisionnels (locaux, équipements, personnels) en relation avec les autorités locales, les associations et ONG; • du secrétariat permanent du comité régional de soutien et d'appui à la réforme.	
La Section réforme du Bureau planification de l'IA assure : • le suivi et la mise en place de la réforme au niveau de la région; • l'appui aux actions décentralisées menées (séminaires) en relation avec les IDEN, les cellules pédagogiques de l'IA et les établissements rattachés concernés; • la participation aux actions d'évaluation interne du système éducatif de la région; • le secrétariat permanent du comité régional de soutien et d'appui à la réforme.	A000750a17
Gestion déconcentrée de l'éducation au niveau départemental	
L'inspecteur départemental est ainsi chargé : • de gérer les personnels des collèges d'enseignement moyen; • d'exercer son contrôle pédagogique sur ces personnels et de participer à leur formation continuées; • d'organiser les examens et concours concernant les élèves de l'enseignement moyen; • de collecter et d'analyser les données statistiques de sa circonscription; • de planifier et de gérer les opérations d'entretien préventif et de réhabilitation des établissements de son ressort en liaison avec les communes et communautés rurales concernées; • de préparer, centraliser, étudier tous les dossiers relatifs à la scolarité des élèves, en gestion, des personnels, la gestion administrative et financière des établissements que la réglementation demande de transmettre pour décision à l'IA ou au Ministre chargé de l'éducation nationale.	D96-269a8
L'IDEN est chargé notamment de: • la diffusion, l'exécution et le contrôle des directives émanant des autorités centrales et de l'IA; • le contrôle des collèges d'enseignement moyen, publics et privés; • l'organisation des examens et concours de l'enseignement fondamental; • la présidence des commissions chargées de juger les épreuves pratiques et orales du CEAP et du CAP; • la signature et la délivrance des états de services, des certificats de services effectués; • l'orientation des élèves admis en classe de 6e; • la coordination du pool d'inspecteurs placés sous son autorité; • l'élaboration du calendrier d'inspection des maîtres et du contrôle des cellules d'animation pédagogique; • la participation au comité départemental du Ministre de l'éducation nationale dans les instances intersectorielles de développement; • l'assistance aux enseignants sur le plan culturel et pédagogique; • la mutation des personnels placés sous ses ordres; • l'élaboration d'un rapport de rentrée et d'un rapport de fin d'années sur les thèmes fixés par l'IA.	A000750a21
Le bureau Finances de l'IDEN assure notamment: • la gestion des crédits (budget de l'État) et le contrôle de la part du budget alloué aux écoles par les organisations décentralisées; • l'établissement des bons de commande de matériel des écoles;	A000750a24

Extraits des textes législatifs et réglementaires	Référence
• le suivi des opérations d'exécution du budget en rapport avec les sources du Ministère des Finances, les prestataires de service et de l'IA.	
Le bureau Personnels et matériel de l'IDEN assure notamment: • la tenue des registres des personnels; • l'affectation des suppléants et/ou leur redéploiement en cas de nécessité dans la circonscription; • l'exploitation de tous ordres de service portant affectation d'agents dans la circonscription; • la réception, la garde et la distribution des matériels destinés aux services de l'IA et des écoles.	A000750a25
Le bureau Planification et statistiques de l'IDEN assure notamment : • l'élaboration et la tenue à jour de la Carte scolaire (structures, effectifs, infrastructures); • le traitement des documents statistiques relatifs à l'état et au volume des structures et infrastructures, du mobilier, des manuels scolaires et matériels didactiques; • l'étude et la programmation des extensions et créations d'écoles; • la planification des réparations et réhabilitations des écoles en rapport avec l'IA; • l'établissement des prévisions des besoins en mobilier, manuels et fournitures scolaires; • le secrétariat permanent du Comité départemental de développement scolaire.	A000750a27
Gestion de l'éducation au niveau local	
Le conseil de gestion de chaque établissement d'enseignement moyen (CGE) est composé de membres de droit et de membres élus.	D2000-337a2
Les membres de droit du CGE sont : • le chef d'établissement, président • le Surveillant général • le Gestionnaire • le représentant du conseil Régional • le représentant du Maire • le représentant du Trésor	D2000-337a2
Les membres élus du CGE sont : • les représentants des parents d'élèves • les représentants du personnel enseignant • les représentants du personnel de surveillance • les représentants des élèves	D2000-337a2
La section permanente du Conseil de Gestion comprend un Conseil Intérieur et un Conseil de Discipline.	D2000-337a5
Le Conseil Intérieur du CGE donne son avis sur : • l'aménagement de la vie scolaire en vue de l'éducation morale et civique; • la tenue matérielle de l'établissement, son équipement, l'entretien, le renouvellement et l'enrichissement du matériel scolaire et scientifique; • le rayonnement de l'établissement à l'extérieur.	D2000-337a5
Les structures d'appui aux projets d'établissement	
Le GOPE est placé à la Direction de l'enseignement moyen et secondaire général (DEMSG) sous l'autorité du Directeur.	A11011a2
Le GOPE a pour mission entre autres de: • assurer le suivi de la politique nationale en matière de projet d'établissement; • favoriser l'émergence de nouveaux projets en veillant à une répartition harmonieuse	A11011a3

Extraits des textes législatifs et réglementaires	Référence
au niveau national; • identifier les partenaires financiers potentiels; • apporter aux académies informations, conseils et formations; • approuver, en fonction des orientations nationales, les dossiers validés par les CAAC pour les ventiler vers les partenaires financiers potentiels; • assurer le suivi des financements des dossiers et de l'exécution des actions financées; • contrôler les dépenses et évaluer les actions financées en fonction des résultats attendus.	
Il est créé dans chaque académie un Comité Académique d'Agrément et de Conseil (CAAC) aux projets d'établissement des collèges.	A04251a1
La DEMSG est chargée du pilotage de l'ensemble du dispositif des CAAC.	A04251a2
Le CAAC aux projets d'établissement est un Comité technique chargé plus particulièrement : • de mettre en place des procédures de conseil; • d'assurer la communication et la coordination entre les divers partenaires intervenant sur les projets d'établissements; • de procéder au suivi et à l'évaluation; • de donner son agrément aux projets proposés.	A04251a3
Le CAAC est composé comme suit : • l'IA ou son représentant; • un IDEN; • un représentant du Conseil Régional ; Et trois personnes ressources : • un représentant du Pôle Régional de Formation ; • un principal de collège ; • un proviseur de lycée. Ces personnes ressources sont choisies par l'IA.	A04251a4

Clé aux textes consultés

Référence	TEXTE
A000750	Arrêté No 000750/MEN/DC/DAJLD du 2 février 1994 portant organisation et fonctionnement des inspections d'académie et des inspections départementales de l'éducation nationale
A04251	Arrêté No 04251/MEN/DC/DAJLD du 16 juin 1999 portant création d'un Comité Académique d'Agrément et de Conseil (CAAC) aux projets d'établissement de l'enseignement moyen et secondaire
A11011	Arrêté No 11011/MENETFP/DC/DAJLD du 20 décembre 2000 portant création du Groupe d'observation du projet d'établissement (GOPE)
A2002-3915	Arrêté 2002-3915 du 12 juin 2002 portant création et organisation des organes de gestion des manuels scolaires
A2002-791	Arrêté No 2002-791 du 6 février 2002 portant création d'une Cellule d'orientation stratégique et de suivi des programmes et projets relatifs à l'éducation et à la formation (COSS)
A3959	Arrêté No 3959 du 13 juin 2002 portant création de la Cellule informatique du ministère de l'éducation (CIME)
AC2000	Arrêté conjoint du Ministre de l'Economie et des Finances et du Ministre de l'Education fixant les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources pour les établissements d'enseignement moyen et secondaire
D2000-337	Décret No 2000-337 du 16 mai 2000 portant création des conseils de gestion des établissements d'enseignement moyen et secondaire
D2001-1190	Décret No 2001-1190 du 2 mars 2001 portant création de la fonction d'inspecteur de spécialité et d'inspecteur de vie scolaire de l'enseignement moyen et secondaire
D2002-1113	Décret No 2002-1113 du 14 novembre 2002 relatif aux attributions du Ministre de l'Éducation
D2002-652	Décret No 2002-652 du 2 juillet 2002 portant création, organisation et fonctionnement des structures de gestion du Programme décennal de l'éducation et de la formation (PDEF)
D2002-665	Décret No 2002-665 du 3 juillet 2002 modifiant et complétant le décret No 86-877 du 19 juillet 1986 portant organisation du Ministère de l'éducation nationale
D93-789	Décret No 93-789 du 25 juin 1993 portant création des Inspections d'académie (IA) et des Inspections départementales de l'éducation nationale (IDEN)
D95-264	Décret No 95-264 du 10 mars 1995 portant délégation de pouvoir du Président de la République en matière d'administration et de gestion du personnel
D96-1118	Décret No 96-1118 du 27 décembre 1996 instituant le Conseil national de

Développement des Collectivités locales

D96-1133 Décret No 96-1133 du 27 décembre 1996 portant application de la loi de transfert de compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales en matière de planification

D96-1136 Décret No 96-1136 du 27 décembre 1996 portant application de la loi de transfert de compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales en matière d'éducation, d'alphabétisation, de promotion des langues nationales et de formation professionnelle

D96-228 Décret No 96-228 du 22

L96-07 Loi No 96-07 du 22 mars 1996 portant transfert de compétences aux régions, au communes et aux communautés rurales

L96-09 Loi No 96-09 du 22 mars 1996 fixant l'organisation administrative et financière d la commune d'arrondissement et ses rapports avec la ville

L96-10 Loi No 96-10 du 22 mars 1996 modifiant la loi no 72-02 du 1er février 1972 relative à l'organisation de l'Administration territoriale

mars 1996 modifiant le décret no 72-636 du 29 mai 1972 relatif aux attributions des chefs de circonscription administrative et des chefs de village

D96-269 Décret 96-269 du 3 avril 1996 modifiant le décret 93-789 du 25 juin 1993 portant création des Inspections d'académie (IA) et des Inspections départementales de l'éducation nationale (IDEN)

L91-22 Loi No 91-22 du 16 février 1991 d'orientation de l'éducation nationale

L96-06 Loi No 96-06 du 22 mars 1996 portant Code des Collectivités locales

MINISTERE DE L'EDUCATION
DIRECTION DE L'ENSEIGNEMENT MOYEN ET SECONDAIRE GENERAL
PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
UNE JEUNESSE SENEGALAISE MIEUX EDUQUEE

FORMATION DES MEMBRES DE CONSEIL DE GESTION D'ETABLISSEMENT

Module 2 : Conception et mise en œuvre du Projet d'établissement

DOCUMENTS POUR LE COLLEGE

Mars 2008

PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
FINANCE PAR USAID ET EXECUTE PAR L'ACADEMY FOR EDUCATIONAL DEVELOPMENT EN COLLABORATION AVEC RESEARCH TRIANGLE INSTITUTE ET LE MINISTERE DE L'EDUCATION

Cette documentation destinée aux Conseils de Gestion d’Etablissement (CGE) des Collèges d'Enseignement Moyen (CEM) est réunie par la DEMSG et Research Triangle Institute International (RTI) dans le cadre de la composante Décentralisation du Projet PAEM / CLASSE. Elle accompagne le guide du facilitateur pour la mise en œuvre du module.

LISTE DES DOCUMENTS FOURNIS

1 Sigles et abréviations utilisés

2 Texte de support sur la mobilisation sociale

3 Le Concept de qualité

4 Cadre d'analyse pour le diagnostic participatif

5 Normes et standards d'un établissement de l'enseignement moyen:

6 CEM standard de plain-pied (capacité 800 élèves)

7 Collège type - Modèle PAEM

8 Exemple d'Arbre à problèmes

9 Processus de validation du PE une fois élaboré

10 Les Critères de validation du PE par le CAAC

11 Canevas de fiche d'action

12 Canevas de rapport d'activité

13 Canevas de rapport financier

14 Organisation des activités de suivi - évaluation

15 Financement du Projet d'établissement

Sigles et abréviations utilisés

APE	Association des Parents d'élèves
ARD	Agence régionale de Développement
BST	Bloc scientifique et technologique
CAAC	Comité académique d'agrément et de conseil
CAP	Certificat d'aptitude pédagogique
CDCS	Comité départemental de coordination et e suivi
CE	Chef d'établissement
CEAP	Certificat élémentaire d'aptitude pédagogique
CEM	Collège d'enseignement moyen
CER	Centre d'expansion rurale
CGE	Conseil de gestion de l'établissement
CLE	Conseil local de l'éducation
CNCS	Comité national de coordination et de suivi
CNREF	Commission nationale de la réforme de l'éducation et de la formation
CONFEMEN	Conférence des Ministres de l'éducation nationale
CONSEF	Conseil supérieur de l'éducation et de la formation
CRCS	Comité régional de coordination et e suivi
CRD	Comité régional de développement
DEMSG	Direction de m'enseignement moyen secondaire général
DPRE	Direction de la planification et de la réforme de l'éducation
EFI	Ecole de formation des instituteurs
EGEF	Etats généraux de l'éducation et de la formation
EVF	Education à la vie familiale
FOSCO	Foyer socio éducatif
GOPE	Groupe d'observation des projets d'établissement
IA	Inspection d'académie
IDEE	Inspection départementale de l'enseignement élémentaire
IDEN	Inspection départementale de l'éducation nationale
IVS	Inspecteur Vie scolaire
NB	Nota bene
ONG	Organisation non gouvernementale
PA	Plan d'action
PAEM /CLASSE	Projet d'appui à l'ens. moyen/ Children's Learning Access Sustained in Senegal
PDEF	Programme décennal de l'éducation et de la formation
PDRH 2	Programme de développement des ressources humaines
PE	Projet d'établissement
PES	Professeurs d'enseignement secondaire
PIC	Programme inter-communautaire
PLD	Plan local de développement
PLDE	Plan local de développement de l'éducation
POBA	Plan opérationnel et budget annuel
PPDE	Plan départemental de développement de l'éducation
PRDI	Programme régional de développement intégré
PV	Procès verbal
UASSU	Union des associations sportives scolaires et universitaires

Texte de support sur la mobilisation sociale

ASPECTS DE LA MOBILISATION SOCIALE

1 DEFINITIONS

A. MOBILISATION SOCIALE

C'est un ensemble d'activités conçues et bien planifiées, visant la participation permanente de tous les membres d'une société à un projet d'intérêt commun, sur le plan humain et matériel.

La mobilisation sociale commande une variété d'actions appropriées de la part de tous ses acteurs, sur la base d'une implication volontaire. L'implication dont il est question s'adresse notamment au public-cible qui intervient en faveur du projet. Cela passe nécessairement par la prise de conscience effective de l'enjeu du problème et des différents niveaux de responsabilité, un engagement permanent appelé militantisme.

La mobilisation sociale n'est pas l'effort d'un moment précis puisqu'elle doit être pérenne. Elle est bien différente de la campagne de sensibilisation ou de l'opération coup de poing, car celles-ci sont des stratégies ou des périodes déterminantes de la mobilisation sociale.

B. INFORMATION – EDUCATION – COMMUNICATION (I.E.C.)

- *L'I.E.C. traduit mot à mot « Information » (pour livrer le message), « Education » (pour changer ou améliorer le comportement), « Communication » (pour engager un dialogue)*
- *L'I.E.C. est un ensemble d'activités différentes de communication destinées à un public-cible en vue de modifier son comportement.*
- *L'I.E.C .donne des connaissances, éduque pour modifier le savoir être dans un processus interactif de communication.*

Ces deux notions (Mobilisation sociale – IEC) s'engagent dans la même direction, mais la mobilisation sociale va plus loin car dépassant la sensibilisation et le cap des comportements, pour viser l'engagement permanent par l'action permanente en faveur du projet.

2. CONDITIONS D'UNE BONNE MOBILISATION SOCIALE

Une bonne mobilisation sociale repose sur une formulation correcte de l'objet et des objectifs y afférent (liés à un besoin confirmé)

Une planification cohérente des actions (Connaissance en premier lieu des manifestations à tous les niveaux, en plus de son ampleur .Cela suppose une phase de recherche et un choix d'interventions appropriées), des moyens suffisants, un suivi rapproché, un travail continu, un programme flexible, et bien coordonné, un bénévolat sans faille.

Une bonne mobilisation sociale est surtout une mobilisation qui se rapproche des principales cibles, donc une mobilisation de proximité (c'est à dire que les éléments les plus reculés, mais les plus importants doivent être touchés en permanence).

Ceux qui sont engagés dans la mobilisation sociale et considérés comme sources de communication doivent être :

- *crédibles*
- *patients*
- *convaincants*
- *respectueux*
- *bons communicateurs : sens de l'écoute – réceptivité – maîtrise de l'information dans son contenu…*

3. L'APPROCHE PARTICIPATIVE COMME DEMARCHE PRIVILEGIEE EN MOBILISATION SOCIALE

Contrairement à une conception récente du développement qui mettait en avant les décideurs et techniciens de tous ordres, l'approche participative quant à elle intègre les besoins, les choix et les moyens de la communauté pour laquelle des actions sont réalisées

Elle s'impose aujourd'hui comme une philosophie du développement. Elle se réalise au niveau de la formulation des besoins, de la conception des projets, de la prise de décision (décentralisation du pouvoir), de la gestion et de la contribution (mobilisation des moyens à bon marché)

Rapportée à la mobilisation sociale, l'approche participative se traduit par une somme d'activités convergentes de tous les secteurs de la société, de manière à atteindre les objectifs de développement visés.

Rôle des structures communautaires (mouvements associatifs – ONG, GPF etc.)

Elles ont à:

- *Concevoir des actions de développement relatives aux besoins sociaux*
- *Capitaliser des modèles de relations multidimensionnelles avec le milieu, Créer des mécanismes de gestion rationnelle et de suivi aussi bien de leurs actions que de leurs relations avec le milieu,*
- *Servir de relais dans la plaidoirie en mobilisation sociale*
- *Aider à la recherche de moyens additionnels conséquents et contribuer à renforcer les dispositifs de suivi et d'évaluation jusque dans les zones les plus éloignés du pays.*

4. CANAUX DE COMMUNICATION

La mobilisation sociale s'opère à grande échelle dans le cadre d'une communication sociale et nécessite l'identification des différents secteurs à mobiliser. Il se développe ainsi avec l'ensemble de ces secteurs des types de communication appropriée et des interventions spécifiques.

C'est pourquoi certains secteurs ont été identifiés, liés aux :

- *décideurs (politique)*
- *services techniques*
- *médias*
- *leaders communautaires (ONG – Associations…)*
- *utilisateurs et parents.*

L'une des interventions sur ces secteurs repose sur la communication interpersonnelle : le plaidoyer.

La Communication interpersonnelle : *La communication interpersonnelle est un échange direct verbal ou non verbal d'information ou de sentiments entre deux individus ou des groupes d'individus.*
Cette relation doit se fonder principalement sur :

- *la réciprocité*
- *l'homophilie (similarité – affinité et propension dans un même champ d'activité)*
- *l'empathie (se placer du point de vue de l'autre)*
- *la crédibilité (confiance – statut et degré de maîtrise du sujet).*

Le plaidoyer: *Le plaidoyer est une forme de communication interpersonnelle (entre deux individus ou un individu face à un groupe, vice-versa). Cette communication interpersonnelle relève de l'aspect non média de la communication.*
Faire un plaidoyer, c'est aussi développer un discours fondé sur des arguments en vue de convaincre le pubic-cible de l'intérêt d'un programme et/ou de leur nécessaire implication
L'objectif du plaidoyer est de développer des alliances en fournissant des informations obtenues à partir d'études crédibles, de susciter un dialogue ouvert à des fins consensuelles.

Les aspects média de la communication : *Ils englobent tous les canaux touchant la grande masse (Radio – Télé – Journaux Revues etc…). Ils servent à informer, intéresser, persuader..*

Les aspects non média de la communication : *Ils se traduisent principalement par la communication interpersonnelle (Conseil – causerie – entretien etc.).*

- *Le choix des canaux dépend du but du message à livrer et de la nature du groupe-cible, (public-cible – audience).*
- *Le public-cible se divise en groupe primaire, secondaire et tertiaire.*
- *Un message peut informer, intéresser, motiver, faire agir et maintenir cette action.*
- *Le message doit être compréhensible, crédible, pertinent, persuasif, adapté à la culture, etc. Le choix du message dépend de son but et de la possibilité pour le public-cible de le personnaliser (Eviter les messages généraux qui laissent indifférents.)*

5. MONITORING ET FEED-BACK

La mobilisation sociale a besoin d'un suivi rapproché(monitoring) et d'un feed back (sorte d'évaluation) afin d'atteindre ses objectifs. .Le suivi s'obtient par la mise en place obligatoire d'un dispositif de suivi (structure – équipe - actions précises de suivi - périodicité adaptée des actions de suivi).

Le feed back est assuré par une procédure adéquate d'obtention d'informations en retour, à des fins de réajustement.

6. MATRICE DE PLANIFICATION DES ACTIVITES DE MOBILISATION SOCIALE

1. Identification du problème.
2. Analyse de situation
   - *Détermination des audiences*
   - *Segmentation des audiences par groupe, sexe, âge, aire géographique et/ou milieu, appartenance socio-professionnelle*
   - *Analyse comportementale*
   - *Détermination du comportement actuel (négatif – positif)*
   - *Détermination du comportement désiré (obstacles à l'accès de celui-i)*
   - *Analyse de la volonté politique*
   - *Soutien des autorités (attitudes négatives/positives)*
   - *Moyens (détermination des contraintes et des ressources humaines, matérielles et financières)*
3. Définition des objectifs
   - *Définition des objectifs généraux*
   - *Définition des objectifs spécifiques /en rapport avec les audiences*
4. Elaboration de la stratégie de communication
   - *Détermination des activités de formation et de programmation*
   - *Détermination des thèmes*
   - *Elaboration des messages*
   - *Détermination des canaux à utiliser : aspect média – aspect non média*

Le Concept de qualité

INTRANTS	*PROCESSUS*	*RÉSULTATS*
PARTICIPATION DES COMMUNAUTÉS Implication institutionnalisée de tous les aspects de la vie de l'école et de l'établissement (diagnostique, décision, action)	**DISTRIBUTION DES RÖLES ET APPLICATION** Partage accepté des responsabilités Capacitation des acteurs Exercice réel des responsables	
SOUTIEN INSTITUTIONNEL Contrôle, encadrement pédagogique, équipement, évaluation, régulation (autorités académiques, Collectivités locales, autorités administratives)	**CLIMAT PROPICE** circulation de l'information transparence et équité Solidarité &soutien mutuel	**RENDEMENT INTERNE** Taux d'admission (recrutement) Taux de promotion Taux de transition (Entrée en 6ème BEPC, Entrée en 2nd)
EQUIPE PEDAGOGIQUE Leadership du Directeur, volonté de travailler en équipe, enseignants compétents et motivés	**PROJET D'ETABLISSEMENT** Vision commune harmonisée du développement de l'école Programme ambitieux et faisable bon dispositif de suivi évaluation bonne mobilisation des ressources matérielles, humaines financières	**RENDEMENT EXTERNE** Utilité sociale des apprentissages suivi Education de la communauté (alphabétisation, animation sur des thèmes fonctionnels, bibliothèques
PROGRAMMES EDUCATIFS Pertinence sociale Compétences, capacités et contenus bien structurés Méthodologies connues et acceptées Supports didactiques disponibles Enseignants formés et motivés à ces méthodes	**CONDUITE DES APPRENTISSAGES** innovations structurelles et pédagogiques Suivi encadrement rapproché (Directeur, Equipe pédagogique)	
	COURS COMPLEMENTAIRES	

Cadre d'analyse pour le diagnostic participatif

Domaines d'appréciation	Situation "cible" dans le Collège de Qualité	Indicateurs	*Source(s) d'informations et méthodes de collecte*
DIMENSION : LES ÉLÈVES			
Accès au collège	___ % des sortants du primaire		
Equité d'accès			
Fréquentation			
Maintien dans le cycle			
Rendement scolaire		Taux de promotion	
		Taux de réussite	
Implication des élèves dans la prise de décision			
Implication des élèves dans la gestion de l'établissement			
Réseau d'aide			
DIMENSION : L'EQUIPE PÉDAGOGIQUE			
Qualifications / composition			
Performance pédagogiques			
Encadrement des enseignants			
DIMENSION : LE MATÉRIEL DIDACTIQUE			
Suffisance en manuels scolaires (qualitative et quantitative…)			
Suffisance en matériel didactique (qualitative et quantitative…)			

Domaines d'appréciation	Situation "cible" dans le Collège de Qualité	Indicateurs	*Source(s) d'informations et méthodes de collecte*
DIMENSION : LES INFRASTRUCTURES (Source: Protocole d'accord entre l'Etat et les collectivités locales en matière de construction et de réhabilitation des infrastructures scolaires.)			
SALLES DE CLASSE	*8 x 6 x 3 m* *9 x 7.5 x 3 m*		
CLOTURE	*1 clôture*		
SALLES DE PROFESSEURS	*1 Salle des professeurs*		
FOYER SOCIO EDUCATIF	*1 foyer socio culturel*		
SANITAIRE	*1 vc pour X élèves*		
EAU	*10 à 20 robinets par collège*		
BIBLIOTHEQUE	*1 bibliothèque par CEM*		
TERRAIN DE SPORT	*1 terrain*		
BUREAU	*1 bureau par classe*		
CHAISE	*1 chaise par classe*		
TABLEAU MURAL	*1 tableau par classe*		
TABLEAU A CHEVALET	*1 chaise par classe*		
TABLE BANC	*23 tables par classe*		
DIMENSION : PARTENARIAT ET ENVIRONNEMENT			
Nature des relations collège - communauté			
Efficacité des relations collège - communauté			
Implication des parents dans la prise de décision			
Implication des parents dans la gestion de l'établissement			
Contexte économique et social			
Disponibilité de structures de loisirs (bibliothèques, terrains ou salles de sport, piscine et associations à but culturel…)			
DIMENSION :			

Normes et standards d'un établissement de l'enseignement moyen: CEM standard de plain-pied (capacité 800 élèves)

Source : Direction des Constructions et des Equipements Scolaires / Ministère Education-SENEGAL

Terrain *(*130 x 105): = 13650 m2 ***Effectif:*** 16 classes de 48 à 52 élèves
Ratio / élève: 17,06 m2 ***Personnel:*** 31 enseignants; 9 administratifs; 1 gardien

Locaux

Réf	Désignation	Capacité	Nombre	Surf. Utile unitaire	Surf. Utile totale
LP	Locaux pédagogiques				
LP1	Salles de classe ordinaires	52 élèves	11	58,10 m2	639,10 m2
LP2	Salles de classe polyvalentes	26 élèves	6	66,40 m2	398,40 m2
LP3	Salles de rangement-prépa.	3 enseignants	4	18,00 m2	72,00 m2
LP4	Bibliothèque	52 él. + 12 ens.	1	100,75 m2	100,75m2
LA	Locaux administratifs				
LA 1	Bureau Principal	1 pers. + visit.	1	20,00 m2	20,00 m2
LA 1	Magasin direction		1	12,50 m2	12,50 m2
LA 2	Bureau secrétaires	2 personnes	1	20,00 m2	20,00 m2
LA 2	Véranda attente	8 personnes	1	12,50 m2	12,50 m2
LA 2	Salle reprographie		1	10,00 m2	10,00 m2
LA 3	Salle enseignants	12 enseignants	1	28,00 m2	28,00 m2
LA 3	Véranda détente	8 personnes	1	12,50 m2	12,50 m2
LA 3	Local collation		1	5,00 m2	5,00 m2
LA 4	Bureau surveillant général	1 pers. + 2 visit.	2	12,00 m2	24,00 m2
LA 4	Véranda surv. Générale	5 personnes	2	8,00 m2	16,00 m2
LA 4	Magasin manuels (surv. Gen.)		1	8,00 m2	8,00 m2
LA 4	Magasin jardins (Surv. Gén.)		1	12,00 m2	12,00 m2
LA 4	Magasin surv. Générale classes		1	15,00 m2	15,00 m2
LA 5	Bureau surveillant	1 personnes	3	10,50 m2	31,50 m2
LA 5	Véranda surveillance	5 élèves	3	7,00 m2	21,00 m2
LT	Locaux techniques				
LT1	Atelier	3 personnes	1	12,00 m2	12,00 m2
LT1	Magasin		1	12,00 m2	12,00 m2
LT1	Loge gardien	1 personne	1	12,00 m2	12,00 m2
LS1	Locaux sanitaires élèves				
LS1	Cabines WC		32	2,00 m2	64,00 m2
LS1	Lavabos		16	2,00 m2	32,00 m2
LS1	Vestiaires		2	24,00 m2	48,00 m2
LS1	Local Sport		1	8,00 m2	8,00 m2
LS2	Locaux sanitaires personnel				
LS2	Bloc sanitaire administration		1	12,00 m2	12,00 m2
LS2	Bloc sanitaire pers. De service		1	9,00 m2	9,00 m2
Total surface utile					**1667,25 m2**
Total surface hors œuvre (+ 12 ù de la surf utile) [1]					**1867,32 m2**
Ratio / élève					**2,33 m2**

Espaces extérieurs aménagés

Foyer socioculturel	200 m2
Terrain Education physique	1600 m2
Terrain Jardin botaniques – cours ext.	2090 m2
Total surface utile	**3890 m2**

Aire de récréation

Estimation globale	6900 m2
Ratio / élève	8,63 m2

[1] La surface hors œuvre reprend le supplément de surface des murs et structures.

Collège type - Modèle PAEM

- Salles de classes (6 éme-3éme)
- Salles de classes pour servir comme bibliothèque et salle polyvalente
- Bloc administratif
- Blocs d'hygiène séparés
- Les meubles d'équipement de base
- Terrain de sport et équipement
- La clôture
- L'eau et l'électricité
- Téléphone, fax, photocopieuse
- Ordinateurs
- Milieu attrayant
- Espace pour extension

Exemple d'Arbre à problèmes

Problème central : **Les rendements internes et externes de l'établissement ne sont pas satisfaisants.**

Cause principale 1 :

- 1.1.
- 1.2.
- 1.3.
- 1.4.

Cause principale 2 :

- 2.1.
- 2.2.
- 2.3.
- 2.4
- 2.5.

Cause principale 3 :

- 3.1.
- 3.2.
- 3.3
- 3.4.

Cause principale 4 :

- 4.1.
- 4.2.
- 4.3.

Causes secondaires : 1.1; 1.2; 2.1; etc.

Processus de validation du PE une fois élaboré

(Extraits du Manuel de Procédures de Gestion Administrative, Matérielle et Financière du Projet d'Établissement, Version améliorée (DEMSG / PDEF, juillet 2004)

3.2. L'ADOPTION DU PE PAR LA COMMUNAUTÉ

Après l'élaboration du PE par le CP, le Président convoque le CGE élargie aux partenaires (Groupements, Associations, ONG, etc. de la localité) pour la validation interne.

Lors de cette assemblée, le rapporteur du CP fait une présentation des résultats des travaux du Comité, il est complété au besoin par les autres membres.

A l'issue des débats qui suivent la présentation, le document peut être :

- adopté sous la forme présentée ;
- adopté sous réserve d'amendements clairement spécifiés dans le procès verbal de la réunion ;
- retourné au CP pour reformulation et validation au cours d'une autre réunion.

Sur la base des motifs de rejet, le CP procède à la reformulation du PE.

Le PE sous sa nouvelle formulation est présenté à la réunion du CGE élargie qui se tient dans les mêmes modalités que la première fois.

3.3. LA CONSTITUTION DU DOCUMENT DE PE

Les PE adoptés par les CGE élargis aux partenaires sont transmis à l'IA.

Le dossier comprend:

- Une lettre de transmission
- Un exemplaire du document de projet
- Une requête de financement

3.4. LA TRANSMISSION DU DOCUMENT DE PE

Il est tenu au niveau de chaque académie un registre de dépôt des dossiers de PE à présenter au CAAC.

Les PE reformulés conservent leur première identification au dépôt.

Un accusé de réception daté et portant l'identification du dossier est délivré au moment du dépôt.

4.2. LE PROCESSUS DE VALIDATION

La présidence du CAAC est assurée par l'Inspecteur d'Académie ou son adjoint. Le CAAC désigne en son sein un secrétaire.

Le CAAC évalue l'ensemble des PE déposés par les différents établissements d'Académie.

Dans toutes les académies, l'évaluation se déroulera en deux (2) ou plusieurs sessions. Au début de chaque année scolaire, une circulaire de l'IA fixe le calendrier des sessions qui doivent se tenir de janvier à mars.

Les sessions sont convoquées par le Président du Comité.
Une session spéciale pourra être organisée pour les PE reformulés.
Les dossiers de PE sont examinés par les membres du CAAC à travers la grille de validation.

Le CAAC délibère à huis clos. Un chef d'établissement ne peut participer à la délibération portant sur le projet soumis par son établissement.

A défaut d'unanimité, les décisions du CAAC sont prises à la majorité simple et en cas d'égalité des voix, celle du Président est prépondérante.

La liste des PE validés est dressée et émargée par tous les membres du Comité avant la fin de la session et annexée au PV de la session.

Le CAAC justifie par écrit toute décision de rejet d'un dossier de projet. Les dossiers de PE rejetés sont retournés aux établissements concernés pour reformulation et représentation à une autre session du CAAC.
Après rejet, le CAAC assure l'accompagnement et le conseil pour la reformulaton du PE.

Le PE est exécutable dès sa validation par le CAAC.

4.3 LA REFORMULATION DU PE

Les établissements dont les projets n'ont pas été validés par le CAAC, disposent d'un délai d'un (1) mois pour reformuler et déposer à l'IA leurs documents de projet, en tenant compte es suggestions et recommandations du CAAC.

La proposition de projet révisée sera approuvée à nouveau par le CGE en assemblée générale.

Le document de projet définitif est constitué et visé comme précédemment. Une copie de la lettre du CAAC (suggestions et recommandations pour la reformulation) y est annexée.

Le document est déposé avec lettre de transmission à l'IA au plus tard à la fin de la première semaine du mois de mars.

Un accusé de réception est obligatoirement délivré par l'IA.

Les dossiers déposés après la date ci-dessus indiquée ne seront pas examinés par la seconde session du CAAC.

Les Critères de validation du PE par le CAAC

(Article 4.1 du Manuel de Procédures de Gestion Administrative, Matérielle et Financière du Projet d'Établissement, Version améliorée (DEMSG / PDEF, juillet 2004)

Les CAAC examinent les PE sur la base de onze (11) critères explicités comme suit :

1. Le Projet vise à améliorer le fonctionnement de l'établissement sur un plan et régionales ? social ou culturel dans le respect des orientations nationales
2. Le projet est-il correctement présenta ? (*c'est-à-dire, les objectifs, les actions, les indicateurs, le dispositif d'évaluation et les moyens apparaissent-ils clairement, de façon précise et détaillée, sans ambiguïté ?)*
3. Le constat initial est-il fiable ? (état des lieux et diagnostic)
4. La stratégie globale (priorités, axes d'intervention) est-elle pertinente ?
5. Les objectifs sont-ils pertinents ? s'agit-il d'un projet adapté aux préoccupations locales, aux moyens locaux ? *Est-il en adéquation avec la situation montrée dans l'état des lieux ?*
6. Les actions et les moyens mis en œuvre correspondent-ils aux objectifs ? Le Projet est-il réaliste ?
7. Les critères d'évaluation sont-ils pertinents, observables, chiffrables ou quantifiables ?
8. La volonté de pérennisation est-elle marquée ? Le projet révèle-t-il des capacités de reconduction, de pérennisation ou d'amélioration durable de la situation à son issue ?
9. L'esprit d'initiative est-il marqué ?
10. Le projet montre-t-il une volonté de démarche participative ?
11. Le projet pourra-t-il apporter les changements attendus ?

Canevas de fiche d'action

ETABLISSEMENT : (Nom, IA, et adresse)		Action n°…… concernant l'Objectif n°…….	
Intitulé de l'objectif :			
Intitulé de l'action :			
Description de l'action :			
Action nouvelle ou reconduite ?	Nombre de personnes dans l'équipe menant l'action :	Public concerné (classes, nombre, …) :	Responsable :
Indicateurs de réussite / résultats attendus :			
Dispositif de concertation prévu (compte-rendu, nombre de réunions, etc.) :			
Moyens engagés par l'établissement Matériels : Financiers : Autres (intervenants, formation) :		***Moyens complémentaires demandés*** Matériels : Financiers : Autres (intervenants, formation) :	
Calendrier prévisionnel :			
Cette action est-elle subordonnée à une autre action ? ___Oui ___Non **Si oui, laquelle ?** Action No. ___ de l'Objectif No. ___			
Dispositif d'évaluation			
Responsable: **Autres acteurs :**	Supports		
Commentaires et perspectives :			

NB :

- Remplir une fiche pour chaque action de chaque objectif.
- Joindre le budget détaillé de chaque action.
- Joindre un calendrier d'exécution de l'action.

Canevas de rapport d'activité

Pour le trimestre N°….. allant du …….. au ……

Origine : ……..
Destination : ……

I- ETAT D'AVANCEMENT DES ACTIVITÉS

Activité	Valeur de l'ndicateur		Écart	Observation
	Prévue pour le trimestre en question	Réalisée		
1.				
2.				

II- ATTEINTE DES OBJECTIFS

Résultat de développement	Indicateur		Écart	Observation
	Prévu	Réalisé		
1.				
2.				

III- ANALYSE DES ECARTS

Expliquer brièvement les causes des écarts jugés importants. Indiquer les obstacles rencontrés.

IV- MESURES ENVISAGEES

Indiquer les mesures envisagées pour corriger les écarts, les délais et les responsables de la mise en œuvre des mesures envisagées comme indiqué dans le tableau suivant.

Mesure	Responsable	Délai d'exécution
1.		
2.		
3.		

V- ACTIVITES PREVUES POUR LA PERIODE SUIVANTE

Indiquer les activités prévues en rapport avec le plan d'action en cours et les mesures envisagées au point IV.

Activité	Responsable	Délai d'exécution
1.		
2.		
3.		

Nom et signature du responsable: …… Date : ……

Canevas de rapport financier

Pour le trimestre N….. allant du …….. au ……

Origine : ……..

Destination : …….

I.a ETAT D'APPLICATION DES RECOMMANDATIONS DE LA DERNIERE MISSION D'AUDIT (s'il y a lieu)

Rappeler les recommandations de la dernière mission d'audit, indiquer les activités prévues pour la mise en œuvre de ces recommandations et le niveau de réalisation de ces activités. S'il y a lieu, indiquer les obstacles à la mise en œuvre des recommandations.

I.b ETAT D'APPLICATION DES RECOMMANDATIONS DU DERNIER RAPPORT FINANCIER (Approuvées par la structure de coordination du plan d'action selon le niveau)

Rappeler les recommandations de la dernière mission d'audit, indiquer les activités prévues pour la mise en œuvre de ces recommandations et le niveau de réalisation de ces activités. S'il y a lieu, indiquer les obstacles à la mise en œuvre des recommandations.

II. NIVEAU DE DECAISSEMENT DU CREDIT

Catégorie de dépenses	Niveau d'exécution		Écart	Solde
	Prévu	Réalisé		
1. Personnel				
2. Matériel				
3. Consultants/ contrats				
4. Subventions				

III DEPENSES PAR COMPOSANTE ET SOUS COMPOSANTE

COMPOSANTE Sous composante	Résultat		Écart	Solde
	Prévu	Réalisé		
1. ACCES				
2. QUALITE				
3. GESTION				

IV. ANALYSE DES ECARTS

Expliquer brièvement les causes des écarts jugés importants. Indiquer les obstacles rencontrés.

V. MESURES ENVISAGEES

Indiquer les mesures envisagées pour corriger les écarts, les délais et les responsables de la mise en œuvre des mesures envisagées comme indiqué dans le tableau suivant.

Mesure	Responsable	Délai d'exécution
1.		
2.		
3.		

VI COUT DES ACTIVITES PREVUES POUR LA PERIODE SUIVANTE

Indiquer les activités prévues en rapport avec le plan d'action en cours et les mesures envisagées au point V.

CATEGORIE Activité	Coût	PLAN DE DECAISSEMENT		
		Mois de	Mois de	Mois de
1. Personnel				
2. Matériel				
3. Consultants/ contrats				
4. Subventions				
T O T A L				

Nom et signature du responsable: …… Date : ……

Organisation des activités de suivi - évaluation

TYPE D'ACTIVITÉ	OUTIL / DÉMARCHE	DESCRIPTION DE LA DÉMARCHE	RESPONSABLE	DESTINATAIRE	ÉCHÉANCE / PÉRIODE
ACTIVITÉS DE SUIVI					
Suivi de l'exécution technique	Rapport d'activité				
Suivi des résultats	Rapport d'activité				
Suivi financier	Rapport financier				
ACTIVITÉS D'EVALUATION					
Analyse du niveau d'atteinte des objectifs					
Analyse des écarts					
Participation aux évaluations annuelles, mi-parcours, finale					

Financement du Projet d'établissement

(Extrait du Manuel de procédures du PE, version améliorée – juillet 2004)

SOURCES DE FINANCEMENT DU PE

Ce sont :

1) L'apport de l'établissement ;
2) La subvention mise en place par les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) ou par l'Etat du Sénégal (contrepartie) ;
3) Les autres contributions (collectivités locales, ONG, Coopération décentralisée, etc.).

NATURE DU FINANCEMENT

Le financement peut être en numéraire (espèces, chèque bancaire, ordre de virement) ou en nature (biens, travaux, services).

1) L'APPORT DE L'ETABLISSEMENT

L'apport de l'établissement regroupe les ressources suivantes :

- Les frais d'inscription ;
- La contribution des parents d'élèves ;
- Le produit des manifestations socioculturelles ;
- Le produit des locations de structures ;
- Le produit des prestations de service.

Les frais d'inscription sont fixés par une circulaire interministérielle du Ministère de l'Education, dans l'optique d'une politique de recouvrement des coûts.

2) LA SUBVENTION

A la réception du rapport du CAAC, l'IA établit les projets de convention de financement et les transmet aux CGE concernés.
Un modèle de convention de financement est présenté en annexe du Manuel de Procédures des PE.

Les contrats de financement sont signés par le Président du CGE et retournés à l'IA.

Dans chaque IA un compte est ouvert dans une banque commerciale et gérée par l'IA.

Les modalités de fonctionnement de ces comptes sont décrites dans le manuel de procédures administratives financières et comptables du PDEF.

Le transfert des fonds dans un compte des CGE se fait autant que possible par virement ou chèque barré.

Si cette procédure n'est pas applicable (comte d'épargne par exemple) le Président et l'Intendant ou le Gestionnaire du CGE sont convoqués et un chèque leur est remis (tous les deux signent la décharge). L'intendant ou le gestionnaire retire les fonds et effectue le versement intégral dans le compte du CGE dans un délai de deux (2) jours ouvrables après la réception des fonds.

La première tranche est versée après la signature du contrat. L'IA met à la disposition du CGE 60% du montant de la subvention.
Le versement de la deuxième tranche est subordonnée à la justification de l'utilisation correcte de la première tranche.

La procédure à suivre comporte les quatre (4) étapes suivantes :

a) le CGE soumet une demande de déblocage de la deuxième tranche de la subvention à l'IA. A la demande est annexée le rapport d'exécution de la première tranche et les copies des pièces justificatives de l'utilisation des fonds de la subvention.

b) L'IA s'assure de la réalisation des travaux et établit une fiche de validation des réalisations physiques et transmet l'ensemble des documents au comptable.

c) Le comptable de l'IA procède à la vérification des pièces justificatives et à leur imputation dans le système d'information et au classement des dossiers. La demande est retournée au CGE justification ou régularisation lorsqu'il existe des dépenses contestées (non prévues dans le budget ou dépassement de plus de 15% du montant prévu).

d) Le comptable de l'IA émet l'ordre de paiement de la deuxième tranche.

3) LES AUTRES CONTRIBUTIONS

Une contribution est matérialisée par une lettre d'engagement signée par le contributeur (ou son représentant). Cette lettre d'engagement précisera, entre autres informations :

- Le montant du financement accordé ;
- La composition du financement (numéraires, biens ou services) ;
- L'échéancier de mise à disposition de ce financement.

La mise à disposition se fait selon l'échéancier prévu dans la lettre d'engagement du contributeur.

Les contributions en nature sont reçues par la commission de réception.
La mise à disposition des contributions en numéraires se fait selon l'une des deux modalités suivantes :

a) Versement dans le compte du CGE

Le contributeur effectue lui-même le versement de sa contribution(première et/ou deuxième tranche) dans le compte du CGE.
Le versement est effectué en espèces, par dépôt de chèque ou par ordre de virement.
Une copie de document justificatif du versement est transmise au Président d CGE.

b) Versement direct au CGE

Les versements directs sont faits en espèces à l'intendant ou au gestionnaire, en présence du Président du CGE. Un reçu signé par les deux est délivré par l'Intendant ou le gestionnaire à la partie versante.
L'Intendant ou le gestionnaire reverse l'intégralité des fonds dans le compte du CGE le premier jour ouvrable suivant la date de al réception des fonds.
L'Intendant ou le gestionnaire remet une copie du reçu de versement eu contributeur.

Chaque fois que la première modalité est applicable, elle doit être mise en œuvre. La deuxième modalité est exceptionnelle.

LES DEPENSES ELIGIBLES

Les subventions ne peuvent prendre en charge que les dépenses relatives aux domaines suivants :

- activités pédagogiques ;
- matériel et fournitures de bureau ;
- matériel de reprographie ;
- matériel à haute valeur ajoutée (informatique, audiovisuel, etc.) ;
- formation des membres du CGE en relation avec les PE.

Les autres sources de financement peuvent prendre en charge toute dépense validée par le CAAC.

MINISTERE DE L'EDUCATION
DIRECTION DE L'ENSEIGNEMENT MOYEN ET SECONDAIRE GENERAL
PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
UNE JEUNESSE SENEGALAISE MIEUX EDUQUEE

FORMATION DES MEMBRES DE CONSEIL DE GESTION D'ETABLISSEMENT

Module 2 : Conception et mise en œuvre du Projet d'établissement

GUIDE DU FACILITATEUR

Mars 2008

PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
FINANCE PAR USAID ET EXECUTE PAR L'ACADEMY FOR EDUCATIONAL DEVELOPMENT EN COLLABORATION AVEC RESEARCH TRIANGLE INSTITUTE ET LE MINISTERE DE L'EDUCATION

Présentation

Le Projet d'Appui à l'Enseignement Moyen (USAID PAEM) est financé par l'USAID et exécuté par l'Academy for Educational Development (AED).

Ce guide du facilitateur pour la formation des membres de Conseils de Gestion d'Etablissement (CGE) est élaboré par Research Triangle Institute (RTI International) dans le cadre de la composante Gestion du Projet, avec l'appui de Amadou Wade Diagne et de Jennifer Spratt, consultants en éducation pour RTI International.

Ont participé à l'élaboration de ce guide :

- Oumar Amadou Diong, Coord. National Gestion, USAID PAEM
- Papa Ousmane Diallo, Inspecteur Vie Scolaire, IA Tamba
- Hubert Ndeye, Directeur CROSP, Tamba
- Ibrahima Ndour, Inspecteur Vie Scolaire, DEMSG
- Ousmane Ndour, Professeur PRF, Fatick
- Jean Michel Mbaye Sarr, Proviseur Lycée Gossas
- Mamadou Seye, Proviseur, Lycée Foundiougne
- Moustapha Thiam, Inspecteur Vie Scolaire, IA Kolda
- Ibrahima Thiam, Inspecteur Vie Scolaire, IA Fatick
- Yolande Faber, Chef Division Etudes et Scolarisation / DEMSG
- Claude Simédou, Consultant en Education
- Déthié Ba, Chef de Bureau Études/ DEMSG

MODULE 2 :
Conception et mise en œuvre d'un Projet d'Établissement

OBJECTIFS ET CONTENU DU MODULE

A. OBJECTIFS DU MODULE

1. Objectif général :

Les membres du Conseil de Gestion de l'Etablissement (CGE) sont capables d'élaborer et de mettre en œuvre un Projet d'Etablissement (PE).

2. Objectifs spécifiques :

Les participants développent leurs capacités:

- de s'organiser autour du PE
- de procéder au diagnostic participatif de l'établissement
- d'élaborer le plan d'action pour la mise en œuvre du PE
- d'assurer le suivi et l'évaluation du PE
- d'exploiter l'information sur le partenariat.

3. Résultat concret escompté:

Elaboration du document du Projet d'Etablissement.

B. CONTENU DES SEANCES

SEANCE 2.1: Organisation autour du PE

SEANCE 2.2: Diagnostic participatif de l'établissement

SEANCE 2.3: Planification du Projet d'Etablissement

SEANCE 2.4: Suivi et évaluation interne du Projet d'Etablissement

SEANCE 2.5: Exploitation de l'information sur le partenariat de l'établissement.

SEANCE 2.6: Evaluation de l'efficacité de l'atelier

MODULE 2 :
Conception et mise en œuvre d'un Projet d'Établissement

ORGANISATION GÉNÉRALE DES SÉANCES

SÉANCE	OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	CONTENUS	Durée estimative
PREMIER JOUR			
Introduction	• Les participants prennent connaissance des objectifs et des contenus du module. • Ils expriment leurs attentes	• Le facilitateur annonce les objectifs et contenus du module • Il identifie les attentes	***30mn***
SEANCE 2.1: Organisation de la communauté autour du PE	• Les membres de CGE sont capables d'organiser la communauté autour du PE	• Notions de projet et Projet d'Etablissement • Concept de participation • Enjeux pédagogiques, éducatifs et institutionnels • Le plan d'activité pour la mobilisation communautaire	***3h 00***
SEANCE 2.2: Diagnostic participatif de l'établissement	• Les membres de CGE sont capables de procéder au diagnostic participatif de l'établissement.	• État des lieux de l'établissement • Diagnostic	***4h00***
SEANCE 2.3: Planification du Projet d'établissement	• Les membres de CGE sont capables d'élaborer le plan d'action du PE	• Notion de priorité dans la planification • Les paramètres de la planification (résultats attendus ; indicateurs de réussite ; rôles ; démarche ; ressources ; durée…)	***4 h 30***

SÉANCE	OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	CONTENUS	Durée estimative
SÉANCE 2.4 : Suivi et évaluation interne du Projet d'établissement	• Les membres de CGE sont capables d'assurer le suivi et l'évaluation du PE	• Concept de suivi et d'évaluation interne • Outils de suivi et d 'évaluation	***4h00***
SEANCE 2.5 : Exploitation de l'information sur le partenariat	• Connaître l'importance du partenariat • Connaître le type de partenariat à promouvoir • Connaître les éléments principaux du partenariat	• Extrait sur le partenariat (Éléments principaux de partenariat) • Extraits des textes officiels portant partage des rôles et responsabilités entre les acteurs en matière d'enseignement moyen • Scénario du Jeu de rôles	***2h 30***
Evaluation de l'efficacité de l'atelier Clôture de l'atelier	• Mesurer le degré d'atteinte des objectifs du module • Clôture officielle de l'atelier	• Fiche d'évaluation	***30mn***
:	***DURÉE TOTALE DU MODULE***		***19 heures plus le travail de terrain***

MODULE 2 :
Conception et mise en œuvre d'un Projet d'Établissement

PLAN DE TRAVAIL GLOBAL POUR L'EXECUTION DU MODULE

JOUR	Séance	Horaire	Activités	Organisation	Animation	Supports
Jour 1	Introduction	9h00 - 9h15	Annonce des objectifs du module et identification des attentes	Plénière	Facilitateur A	
		9h15 - 9h30	A. Annonce des objectifs et contenus de la séance			
	Séance 2.1 Organisation de la communauté autour du PE	9h30 - 9h45	B. Appel au vécu	Plénière (tour de table)	Facilitateur A	
		9h45 - 10h00	C. Apport d'information	Plénière	Facilitateur A	Document de synthèse sur le PE
		10h00 - 11h	D. Application	Travail de groupe	Facilitateur B	Liste des questions et affiche portant synthèse
		11h00 - 11h30	**Pause-café**			
		11h30 - 12h00	E. Réflexion/Transfert	Plénière	Facilitateur B	Liste de questions
		12h00 - 12h15	F. Evaluation	Travail individuel	Facilitateur B	Fiche + exercice
	Séance 2.2:	12h15 - 12h30	A. Introduction de la séance	Plénière	Facilitateur A	
		12h30 - 13h00	B. Appel au vécu	2 groupes par CGE	Facilitateur A	
		13h00-13h30	C. Apport d'information	Plénière	Facilitateur B	Fiche 1 & 2

JOUR	Séance	Horaire	Activités	Organisation	Animation	Supports
	Diagnostic participatif de l'établissement	**13h30 - 15h00**	**Pause repas**			
		15h00-16h00	D. Application (diagnostic d'un établissement)	Travail de groupe	Facilitateur B	Etude de cas
		16h00-16h30	D (suite). Restitution et formalisation	Plénière	Facilitateur A	
		16h30 - 17h15	E. Transfert/ application vers un résultat concret	Sous groupes	Facilitateur A	
		17h15 - 17h45	F. Synthèse et évaluation de la séance	Plénière	Facilitateur A	Fiche d'évaluation
Jour 2	**Séance 2.3:** Planification du Projet d'Établissement	9h00 - 9h15	A. Introduction de la séance	Plénière	Facilitateur B	
		9h15 - 10h45	B. Appel au vécu	3 groupes; Plénière	Facilitateur B	
		10h45 - 11h00	C. Apport d'informations	Plénière	Facilitateur B	Fiche action
		11h00 - 11h30	**Pause café**			
		11h30 – 13h30	D. Application	2 groupes; Plénière	Facilitateur A	Concept de qualité
		13h30 - 14h30	**Pause Repas**			
		14h30 - 15h30	E. Réflexion/ transfert	Plénière	Facilitateur A	Contrat d'objectifs
		15h30 - 16h00	F. Evaluation	Travail indiv / Plénière	Facilitateur A	Fiche d'évaluation
Jour 3	**Séance 2.4** Suivi et Evaluation Interne du Projet d'Établissement	9h00 - 9h15	A. Introduction de la séance	Plénière	Facilitateur A	
		9h15 -10h00	B. Appel au vécu	Plénière	Facilitateur A	Liste de questions
		10h00 - 10h30	C. Apport d'information	Plénière	Facilitateur B	Note sur les concepts, méthodes et pratiques
		10h30 - 11h00	**Pause café**			

JOUR	Séance	Horaire	Activités	Organisation	Animation	Supports
		11h00- 13h00	D. Application	2 groupes mixtes	Facilitateur B	Outils de suivi
		13h00 - 13h30	E. Evaluation de la séance	Plénière	Facilitateur A	Fiche d'évaluation
		13h30- 15h00	**Pause repas**			
	Séance 2.5 : Exploiter l'information sur le partenariat de l'établissement	**15h00-15h15**	A. Introduction de la séance			
		15h15-15h45	B. Appel au vécu	Plénière	Facilitateur B	• Liste de questions possibles
		15h45-16h15	C. Apport d'information			• Texte sur les éléments principaux du partenariat
		16h15-17h00	D. Application	Jeu de rôles ; 6 à 8 groupes hétérogènes		• Scénario du jeu de rôle
		17h00-17h30	E. Synthèse et évaluation de la séance et de l'atelier	Individuel	Facilitateur B	•
	Evaluation / clôture de l'atelier	**17h30 - 18h00**	Mot de clôture de l'atelier	Plénière	Facilitateur A	•
		Durée totale du module 19 heures				

MODULE 2 :
Conception et mise en œuvre d'un Projet d'Établissement

FICHES PÉDAGOGIQUES ET SUPPORTS

Introduction:

Durée : 0h 15 mn

- **Annonce des objectifs et contenus du module**

Consigne : *Le facilitateur offre son mot de bienvenue aux participants et annonce les objectifs et les contenus du module. Le résumé de ces objectifs et contenus est affiché au mur sur des feuilles «padex».*

- **Identification des attentes**

Consigne : *Les participants identifient en groupe de 2 ou 3 une attente ensuite ils discutent et annoncent les propositions au grand groupe. La liste des attentes est affichée au mur sur feuille padex.*

SÉANCE 2.1: Organisation de la communauté autour du PE

Durée : 3h 00

DÉMARCHE

ACTIVITÉ A Introduction de la séance 0 h 15

Annonce des objectifs du module et expression des attentes des participants.

Annonce des objectifs et des contenus de la séance : A la fin de la séance, les participants sont capables de s'organiser autour du PE.

Consigne : *Le facilitateur annonce clairement les objectifs et les contenus de la séance aux participants. Les objectifs, contenus et attentes sont affichés au mur sur des feuilles «padex».*

ACTIVITÉ B Appel au vécu des participants 0 h 15

- **Recueil d'exemples et d'expériences de "projet" offerts par les participants**

Consigne: Le facilitateur donne la parole à quelques participants qui, tour à tour proposent des exemples de « projet ». Il recense les productions sur un tableau padex, au fur et à mesure.

- **C'est quoi un "Projet d'Etablissement" d'après les participants?**

Consigne: Le facilitateur utilise le procédé ci-dessus pour le recensement des « définitions » de PE.

- **Quels sont les acteurs impliqués dans le projet ? Pourquoi faut-il impliquer toute la communauté ?**

- **Synthèse et valorisation des informations recueillies**

Consigne: *Le facilitateur fait la synthèse des productions. Il en apprécie la qualité. Il valorise, complète et corrige les idées émises par les participants. Une synthèse est affichée sur l'un des murs de la salle.*

ACTIVITÉ C Apport d'informations 0 h 15

- **Exposé du facilitateur sur le projet en général et sur le PE en particulier**

Consigne: *Le facilitateur fait de brefs exposés sur :*

- le concept de participation organisée / planifiée = "projet"
- les enjeux pédagogiques, éducatifs et institutionnels du Projet d'Etablissement tel qu'envisagé dans le PDEF
- Le rôle du CGE et de la communauté dans la mise en œuvre du Projet d'Etablissement

Ces exposés sont interactifs, autant que possible. Les participants posent des questions. Un débat est ouvert pour que chacun puisse s'exprimer.

Qu'est-ce que le Projet d'Etablissement ?

Le Projet d'Etablissement (PE) est l'expression d'une prise de conscience par les enseignants, les élèves et les parents de la situation actuelle de leur établissement scolaire, et leur engagement à mettre en place les dispositifs et moyens les plus pertinents pour en assurer / améliorer la qualité à court terme. En ce sens, il se distingue nettement, tout en les complétant, de l'ensemble des mesures définies aux différents niveaux hiérarchiques et qui visent pour leur part un développement harmonieux et cohérent du système éducatif. En effet, la mise à la disposition des écoles des intrants nécessaires pour leur fonctionnement ne garantit pas les améliorations souhaitées ou les attentes. Ces améliorations ou attentes sont surtout tributaires de l'utilisation efficace desdits intrants par les bénéficiaires ; ce qui requiert de la part de ceux-ci une mobilisation et des capacités d'exploitation judicieuse et dynamique de ressources.

En d'autres termes, le processus d'utilisation des intrants est aussi, sinon plus important que le paquet d'intrants lui-même. Dans cette perspective, le PE est le moyen par lequel les bénéficiaires pourront s'organiser pour recevoir et exploiter judicieusement les mesures / intrants prévus et en créer de façon endogène.

Il s'agira pour le collège et les communautés qui l'abritent de :

- *mener une analyse réflexive de la situation de l'établissement et des résultats que l'on attend de lui,*
- *identifier des problématiques dont la résolution améliorera la qualité de la gestion de l'établissement et la pertinence de la formation offerte,*
- *élaborer des plans de résolution de ces problématiques,*
- *les mettre en œuvre dans un temps donné, et*
- *les évaluer, c'est-à-dire déterminer dans quelle mesure ils ont permis la réalisation des attentes de chacune des parties.*

ACTIVITÉ D Exercice d'application pratique 1 h

❑ Travaux de groupe

Consigne : Les participants sont organisés en 3 à 4 groupes de travail mixtes pour faire ressortir des exemples concrets vécus d'organisation communautaire visant un but commun, suivi de discussion des points forts et faibles, contraintes, points communs entre les différents exemples et pertinence pour la situation en question. Chaque groupe fait une brève communication qui sera discutée en plénière. Chaque groupe utilisera le tableau suivant pour présenter ses conclusions :

Dénomination de l'organisation	But commun poursuivi	Organisation interne et acteurs impliqués	Points forts	Points faibles

ACTIVITÉ E	Transfert / application des acquis vers un résultat concret	1 h

Consigne : Analysons, en sous groupes, la réalité vécue dans nos collèges en fonction de notre nouvelle compréhension du PE.

ACTIVITÉ F	Évaluation de la séance	0 h 15

- **Exercice individuel :**
  - Citer les acteurs qui doivent participer à l'élaboration du PE.
  - Donner deux (2) justifications pour la mise en place d'un PE.

SÉANCE 2.2 : Diagnostic participatif de l'établissement

Objectif spécifique:
À la fin de la séance, les membres des CGE sont capables de procéder au diagnostic participatif de l'établissement

Durée : 3h 45

DÉMARCHE

ACTIVITÉ A Introduction de la séance 0 h 15

❑ **Présentation du rapport de la journée précédente**

Le rapport journalier est présenté et amendé par l'assemblée au début de la séance.

❑ **Annonce des objectifs et des contenus de la séance**

Consigne : *Le facilitateur annonce clairement les objectifs et les contenus de la séance aux participants. Ces objectifs et contenus sont affichés au mur sur des feuilles «Padex».*

ACTIVITÉ B Appel au vécu des participants 0 h 30

❑ Les participants sont répartis en deux groupes selon leur établissement d'origine. Chaque groupe s'exerce sur la consigne suivante :
- Quels sont les domaines de l'établissement qui font l'objet d'un état des lieux ?
- Comment s'organiser pour faire l'état des lieux de votre établissement ?

❑ **Synthèse et valorisation des informations recueillies**

Consigne : Le facilitateur valorise la synthèse de la production et en apprécie la qualité puis l'affiche sur l'un des murs de la salle.

ACTIVITÉ C Apport d'informations 0 h 30

❑ **Etapes et méthodes de l'état des lieux et du diagnostic**

L'étude de diagnostic de l'établissement peut être résumée en 4 grandes étapes. Autant que possible, chaque étape devra se faire de façon ***méthodique*** et ***participative,*** pour obtenir un résultat pertinent et valable, partagé et accepté par les différents acteurs, tout en assurant l'objectivité des mesures et observations faites. Une approche aux quatre étapes, listées ci-dessous, est proposée par la suite.

1. Préparation des outils de collecte
2. Collecte d'informations sur le terrain / Etat des lieux : Les groupes focus, les interviews, l'observation directe, peuvent tous être mis à profit pour obtenir les informations nécessaires à la détermination des appréciations à faire de l'établissement par rapport à chaque indicateur d'appréciation défini.
3. Analyse des informations collectées par rapport à la situation "cible", pour identifier les problèmes auxquels la communauté de l'établissement doit faire face (Diagnostic).
4. Après une appropriation des outils de diagnostic, les membres de CGE effectuent sur le terrain le diagnostic de leur établissement. Ce travail se fera avec l'appui et l'encadrement des facilitateurs. Le résultat attendu est l'état des lieux de l'état dont les détails sont consignés dans les différents outils du diagnostic (Fiche1et Fiche2).

❑ État des lieux

Outils supports:

A. Fiche 1

1 – Situation géographique

- Site de l'établissement
- Situation de l'établissement (par rapport à la commune, communauté rurale, autres entités, proximité d'une voie de communication …)
- Autres informations

2 – Spécificités de la population scolaire

- Caractéristiques socio-économiques des élèves
- Caractéristiques socioculturelles des élèves

3 – Spécificités de la région

Spécificité des partenaires	Type d'intervention des partenaires

B. Fiche 2

Domaines	Données statistiques	
Ressources humaines	Effectif total : Effectif garçons par niveau: Effectif filles par niveau :	Personnel de direction Personnel d'encadrement Personnel enseignant Infirmier Assistant social Animateur culturel Bibliothécaire Personnel de service (préciser le nombre, le genre, la qualification, l'ancienneté…)
Ressources matérielles	Surface de l'établissement Surface bâtie Nombre de salles de classes Nombre de salles spécialisées Bibliothèques/CDI : oui /non Equipement : inexistant/insuffisant/fonctionnel Salle informatique : oui/non Equipement : peu satisfaisant/satisfaisant/très satisfaisant Bloc administratif/oui/non Equipement : pas satisfaisant, peu satisfaisant, satisfaisant Salle des professeurs : oui : non Equipement (pas- peu- assez ,très satisfaisant Laboratoires : oui/non Equipement (pas –peu –assez - très satisfaisant)	mur de clôture : oui/non terrain de sport (pas-peu assez –fonctionnel) équipement sportif (pas-peu-assez-satisfaisant) eau : oui/non électricité : oui/non téléphone : oui/non nombre de sanitaires : garçons : filles : nombre d'ordinateurs dans l'établissement : moyens audio : moyens vidéo
Ressources financières	Budget de fonctionnement :	montant frais d'inscription : autres ressources: - Activités lucratives (kermesse, bal, théâtre) - Fonction service - (location salles, buvette) - Dons - Legs - subventions

C. Résultats scolaires des trois dernières années

- Taux de passage, de redoublement, d'exclusion et d'abandon

Année scolaire	Niveaux	Passage	Redoublement	Exclusion	Abandon
2004-2005	6e				
	5e				
	4e				
	3e				
2005-2006	6e				
	5e				
	4e				
	3e				
2006-2007	6e				
	5e				
	4e				
	3e				

- Taux de réussite au BFEM et/ou au BAC

Année scolaire	Taux de réussite au …
2004-2005	
2005-2006	
2006-2007	

D. Elements de la carte scolaire/ Environnement scolaire

Domaine	Points forts	Points faibles
ELEVES		
Accessibilité à l'établissement		
Fréquentation		
Rendement scolaire		
Maintien dans le cycle		
Implication des élèves dans les prises de décision		

EQUIPE PEDAGOGIQUE		
Qualification		
Performances pédagogiques		
Encadrement des enseignants		
MATERIEL PEDAGOGIQUE ET DIDACTIQUE		
Manuels scolaires		
Matériel didactique		
INFRASTRUCTURES ET EQUIPEMENTS		
Salles ordinaires		
Salles spécialisées		
Bloc administratif		
Blocs d'hygiène		
Clôture		
Terrain de sports		
Mobilier		
PARTENARIAT		
Relation établissement communauté		
Jumelage		
INSTITUTION		
ME		
IA		
IDEN		
CR		
Autres		

Domaine thème	Avancées points forts	Dysfonctionnements points faibles	Problèmes prioritaires

ACTIVITÉ D	Exercice d'application pratique	60 mn

❖ ***Etude de cas***

Consigne :

Après avoir examiné le cas ci-dessous, répondez aux questions suivantes :

1. *L'état des lieux et le diagnostic vous semblent-ils exhaustifs ? justifiez votre réponse.*
2. *Le diagnostic est-il conforme à l'état des lieux ? justifiez votre réponse.*
3. *Listez les problèmes de cet établissement.*

« Le CEM XYZ, créé en octobre 1971, était, jusqu'à une date récente, le seul établissement d'enseignement moyen à accueillir tous les élèves de 6ème des écoles du département. Compte tenu du développement démographique et économique, les écoles élémentaires se sont multipliées à travers à travers le département et dix autres Collèges d'Enseignement Moyen y ont vu le jour.
Aussi, de 1999 à 2007, le taux brut de scolarisation de même que le taux de réussite au concours d'entrée en 6ème a t-il augmenté.

	1999	2003	2007
Taux Brut de Scolarisation	47.10 %	54.75 %	75.00 %
Admis en 6ème	534	1279	

Cet état de fait et l'objectif d'une scolarisation universelle de qualité dans le cadre du PDEF vont contribuer à l'augmentation du flux d'élèves devant poursuivre leurs études dans l'établissement.
Mais les conditions de travail et d'études des professeurs et des élèves s'étant sérieusement dégradées à cause des effectifs pléthoriques, des solutions idoines pour l'amélioration de la qualité des apprentissages doivent être trouvées, surtout si le personnel enseignant manque de qualification.
C'est pourquoi nous estimons que, pour rendre les professeurs et les élèves plus motivés et performants en vue d'obtenir de meilleurs résultas, l'acquisition de matériel informatique s'avère nécessaire.
En effet, la qualité de l'offre d'enseignement peut être améliorée notablement si on met l'accent sur le développement des sciences informatiques. »

❖ **Résultat de l'état des lieux du CEM**

❑ ***Contenu de la FICHE 1***

1- Situation géographique

- Site de l'établissement

Le collège est situé à proximité du centre-ville au Nord Ouest, et construit sur un terrain bas.

- Situation de l'établissement par rapport à la commune, communauté rurale, autres entités, proximité d'une voie de communication …) l'accès au CEM est facile. Pas de problème de transport des élèves.

2- Spécificités de la population scolaire

- Caractéristiques socio-économiques des élèves

La plupart des élèves viennent de familles défavorisées. Leurs parents surtout les mères de famille, s'adonnent au petit commerce pour subvenir à leurs besoins.

- Caractéristiques socio culturelles des élèves

Le département est peuplé en majorité de Wolofs, de Sérères.
Les élèves, comme leurs parents, sont attachés à leur religion et respectent les pratiques culturelles.

3- Spécificités de la région

Région au relief monotone ayant une population à 70% rurale. Ces populations majoritairement sédentaires ont une situation économique difficile.

Spécificité des partenaires	Type d'intervention des partenaires
Collectivités Locales	Dotation de fournitures scolaires construction de sanitaires
Office National de la Formation Professionnelle	Organisation de séances de formation en informatique pour un public diversifié
Grandir Citoyen	Réfection d'un mur d'enceinte
FAWE	Aide accordée à des filles méritantes
GEEP	Fonds d'impulsion Club EVF
Word Links	Equipement initial de la salle informatique
famille du parrain	Don de 100 tables bancs

❑ FICHE 2 : Inventaire des ressources.

<table>
<tr><td></td><td colspan="2">Indicateurs</td></tr>
<tr><td>Ressources Humaines</td><td>Elèves
Effectif total : 880
<table>
<tr><th>Niveau</th><th>G</th><th>F</th><th>Total</th></tr>
<tr><td>6e</td><td>156</td><td>141</td><td>297</td></tr>
<tr><td>5e</td><td>119</td><td>92</td><td>211</td></tr>
<tr><td>4e</td><td>11</td><td>87</td><td>198</td></tr>
<tr><td>6e</td><td>86</td><td>86</td><td>174</td></tr>
<tr><td>Totaux</td><td>474</td><td>406</td><td>880</td></tr>
</table></td><td>Personnel
Personnel de direction : 01
Personnel d'encadrement : 08
Personnel enseignant : 45
Infirmier : 00
Assistant social : 00
Animateur culturel : 00
Bibliothécaire : 00
Personnel de service : 03 (02 gardiens et un planton.)</td></tr>
<tr><td>Ressources Matérielles</td><td>Surface de l'établissement : 2800 m2
Surface bâtie : 1308 m2
Nombre de salles de classes :20
Nombre de salles spécialisées :00</td><td>Mur de clôture : oui
Terrain de sport : peu fonctionnel.
Equipement sportif : peu satisfaisant.
Eau : oui
Electricité : oui
Téléphone : oui
Nombre de sanitaires : 12</td></tr>
</table>

	Bibliothèques/CDI : non Equipement : insuffisant Salle informatique : oui Equipement : peu satisfaisant. Bloc administratif : oui Equipement : peu satisfaisant. Salle des professeurs : oui Equipement : peu satisfaisant. Laboratoires : non	Garçons : 6 Filles : 6 Nombre d'ordinateurs dans l'établissement : 12
Ressources financières	Budget de fonctionnement : 1.331.000 / semestre	Montant des inscriptions : 2.420.000 Autres ressources : • activités lucratives 375000 • fonction service (location salles et autres) : 220000 • subventions : 50000
Résultats scolaires des trois dernières années	Réussite BFEM	Echec

05	**06**	**07**
28.14	38.95	40.01
Promotion interne		
05	**06**	**07**
78.27	75.34	

Années / Niveau	**% redoublants**		**% exclus**		**% abandons**	
	2005	2006	2005	2006	2005	2006
6e	3.33	2.4	6.06	0.60	0	1.20
5e	5.96	2.82	4.63	2.82	1.65	1.65
4e	11.07	15.57	5.63	10.57	0.31	1.38
3e	24.70	25.15	14.50	21.15	1.56	1.27

DIAGNOSTIC		
Domaine	Points forts	Points faibles
Élèves		
Accessibilité de l'établissement	Aucune difficulté pour accéder au CEM	Quelques élèves habitant dans des villages environnants viennent au CEM à pied
Fréquentation	Bonne fréquentation	Depuis trois ans, rendements scolaires faibles
Maintien dans le cycle		
Implication des élèves dans les prises de décision	Implication des élèves au fonctionnement du CGE, aux activités des différents clubs et du FSE et aux activités sportives	
Équipe pédagogique		
Qualification	Professeurs jeunes et dynamiques	50% du personnel enseignant n'ont pas subi de formation initiale.
Performances pédagogiques	Implication de tous les professeurs aux activités pédagogiques	Manque d'harmonisation des méthodes d'enseignement
Encadrement des enseignants	Participation de quelques professeurs à des séances de formation continuée	

Matériel pédagogique et didactique		
Manuels scolaires	Suffisant en Math, Anglais, Français : 1livre par élève	Insuffisant en SVT et Sciences physiques : 1 livre pour 3élèves ; pas de livre en Espagnol, Arabe, Russe et Allemand.
Matériel didactique		Manque de matériel audio-visuel, de planches et de cartes ; bibliothèque sous équipée
Infrastructures et équipements		
Salles ordinaires	20	Bâtiments très vétustes – exigüité de certaines salles de classe
Salles spécialisées	00	Enseignement théorique : pas de laboratoire ni d'expériences
Bloc administratif	01	Exigüité des salles
Blocs d'hygiène	12 box: garçons (06) ; filles (06)	Insuffisance par rapport à la taille de l'établissement
Clôture		Le mur commence à se lézarder par endroits
Terrain de sport	Un plateau multifonctionnel et un terrain de football	Plancher dégradé Terrain de foot fréquenté par les jeunes de la ville
Mobilier	Tables bancs (520) en nombre suffisant (2 élèves par table)	
Partenariat		
Relation établissement communauté	Dynamique	
Jumelage	Avec le collège voisin	
Institutions		
ME	Réhabilitation du bâtiment E et de la salle informatique	Engagement non tenu (réhabilitation du bureau du Principal)
IA	Bonne gestion de proximité	Retard de paiement des salaires des vacataires.
IDEN	Idem	Idem
CR	Dotation en fournitures scolaires	Faible implication ; dotation tardive.

- **Résume du diagnostic**

Avancées	Dysfonctionnements
-initiation des élèves en informatique ; 1h/semaine/classe - Organisation de réseaux d'échanges de savoirs entre le collège et « Grandir Citoyen » - fonctionnement correct des cellules pédagogiques - organisation d'activités socio-éducatives - implication de tous les professeurs aux activités pédagogiques - utilisation de l'Internet pour régler le déficit en documentation - échanges fructueux avec les partenaires - recrutement d'un veilleur par le CGE pour sécuriser la salle informatique	- Exiguïté de certaines salles de classe - insuffisance du matériel informatique : 5élèves/poste - ordinateurs souvent en panne - faible niveau des élèves en français et en sciences - bibliothèque sous équipée - enseignement théorique dans des disciplines expérimentales : SVT, Sciences physiques, EFS - absence de planches et cartes murales : HG, SVT, EFS - difficultés à trouver des plages horaires pour les évaluations standardisées

- mise en place d'une salle informatique équipée en chaises, tables, ordinateurs (type 486), 2climatiseurs, une armoire par Word Links	- faibles performances de l'équipe pédagogique - absence de salle spécialisée : pas de laboratoire - pas de magasin de stockage Pas d'infirmerie - supports audio-visuels inexistants - insuffisance de sanitaires : 1toilette pour 75 élèves

- **Résumer les dysfonctionnements en problèmes**

Problèmes prioritaires	Objectifs
Faibles performances de l'équipe pédagogique	Renforcer les capacités de l'équipe pédagogique
Faible niveau des élèves en français et en sciences	Relever le niveau des élèves en français et en sciences

ACTIVITÉ D	**(suite) Restitution et formalisation**	30 mn

Consigne :

- **Présentations en plénière**
  Les résultats des travaux de groupes sont présentés en plénière, discutés et amendés au besoin.

ACTIVITÉ E	**Transfert / application des acquis vers un résultat concret**	45 mn

- **Travaux de groupe**

Consigne :
Chaque CGE se retrouve pour s'organiser autour de l'état des lieux et du diagnostic de son établissement.
Ce travail est une préparation du diagnostic à réaliser sur le terrain par chaque CGE.
Entre autre, les points suivants seront discutés :

- *répartition des tâches*
- *identification des outils*
- *élaboration du calendrier de travail.*

- **Contrat d'objectifs**

Chaque CGE s'engage à réaliser, avec l'appui de personnes ressources, le diagnostic de l'établissement en respectant le principe de la participation et en utilisant les outils qu'il s'est approprié au cours de la formation.

ACTIVITÉ F Évaluation de la séance 0 h 30

***Consigne** : En travail individuel, les participants font l'exercice. Les participants analphabètes ou illettrés se font aider par les autres.*

Exercice de contrôle des acquis de la séance :
Consigne : Mettre un « VRAI » ou « FAUX » devant les affirmations suivantes :
Pour faire le diagnostic de l'établissement, il faut :

- convoquer tous les membres du CGE VRAI ☐ FAUX ☐
- définir le cadre de l'étude et préparer les outils ; VRAI ☐ FAUX ☐
- collecter les informations nécessaires sur le terrain VRAI ☐ FAUX ☐
- convoquer les villageois ou les habitants du quartier VRAI ☐ FAUX ☐
- donner mandat au Chef d'établissement pour analyser les informations recueillies VRAI ☐ FAUX ☐
- analyser les problèmes jugés prioritaires VRAI ☐ FAUX ☐
- analyser tous les problèmes de l'établissement VRAI ☐ FAUX ☐
- tenir compte des critères établis dans le PDEF VRAI ☐ FAUX ☐

SÉANCE 2.3: Planification du Projet d'établissement

Objectifs spécifiques:
A la fin de la séance, les membres des CGE sont capables d'élaborer le plan d'action du PE.

Durée : 4 h 30 min

DÉMARCHE

ACTIVITÉ A Introduction de la séance 0 h 15

❑ **Présentation du rapport de la séance précédente**

Le rapport journalier est présenté et amendé par l'assemblée au début de la séance.

❑ **Annonce des objectifs et des contenus de la séance**
Consigne : *Le facilitateur annonce clairement les objectifs et les contenus de la séance aux participants. Ces objectifs et contenus sont affichés au mur sur des feuilles «padex».*

ACTIVITÉ B Appel au vécu des participants 0h 30

❑ **Travaux de groupe**

Consigne : *Les participants sont organisés en 2 ou 3 sous groupes pour faire ressortir les étapes de l'élaboration d'un plan d'actions.*

Les productions sont affichées sur l'un des murs de la salle.
Le facilitateur valorise les productions et en fait une synthèse qu'il renvoie au groupe. Si nécessaire, un débat est ouvert pour des clarifications ou des approfondissements d'idées.

ACTIVITÉ C Apport d'informations 0 h 15

Le facilitateur fait l'exposé des informations suivantes, suivi de questions - réponses.

❑ **Présentation des étapes d'élaboration du Projet d'établissement**

Une fois le diagnostic de l'existant fait, l'élaboration du Projet d'Etablissement peut être résumée en 4 grandes étapes. Autant que possible, chaque étape devra se faire de

façon ***méthodique*** et ***participative,*** pour obtenir un résultat pertinent et valable, partagé et accepté par les différents acteurs. Ces étapes sont:

1. Identification des problèmes prioritaires.
2. Reformulation des problèmes prioritaires identifiés en terme d'objectifs à atteindre
3. Définition des résultats concrets et des actions spécifiques à mener dans le temps et dans l'espace pour atteindre les objectifs visés
4. Définition du cadre, de la méthode, et des indicateurs de suivi des progrès réalisés et d'évaluation des résultats attendus.

Problèmes prioritaires	**Objectifs**

Objectif général

Améliorer les enseignements et les apprentissages pour la réussite de chaque élève.

Objectifs spécifiques

Objectif N° 1 :		
Actions Action 1 : Action 2 : Action 3 :	Indicateurs	Calendrier
Objectif N° 2		
Actions Action 1 : Action 2 : Action 3 :	Indicateurs	Calendrier
Objectif N° 3		
Actions Action 1 : Action 2 : Action 3 :	Indicateurs	Calendrier

FICHE ACTION

<table>
<tr><td colspan="4">ETABLISSEMENT
(Nom, IA, et Adresse)
Action n°……. concernant l'objectif n°……..
intitulé de l'objectif :
Intitulé de l'action :</td></tr>
<tr><td colspan="4">Description de l'action (dire en quoi consiste l'action) :</td></tr>
<tr><td>Action nouvelle ou reconduite ?</td><td>Nombre de personnes dans l'équipe menant l'action</td><td>Bénéficiaires (classes, nombre…)</td><td>Responsable de l'action</td></tr>
<tr><td colspan="4">Cette action est – elle subordonnée à une autre action ? --- oui ---- non
Si oui laquelle ? Action n° ------ de l'objectif n° -------</td></tr>
<tr><td colspan="4">Résultats attendus :</td></tr>
<tr><td colspan="4">Indicateurs de réussite :</td></tr>
<tr><td colspan="4">Dispositif de concertation prévu (compte – rendu, nombre de réunions, etc.)</td></tr>
<tr><td colspan="2">Moyens nécessaires (coût de l'action)

matériels

financiers

autres (intervenants, formation, etc.)</td><td>Moyens engagés par l'établissement

matériels

financiers

autres (intervenants, formation, etc.)</td><td colspan="2">Moyens complémentaires demandés

matériels

financiers

autres (intervenants, formation, etc)</td></tr>
<tr><td colspan="4">Calendrier prévisionnel :</td></tr>
<tr><td colspan="4">Dispositif d'évaluation</td></tr>
<tr><td colspan="3">Responsable :

Autres acteurs</td><td>Supports (moyens de vérification)</td></tr>
<tr><td colspan="4">Perspectives de l'action :</td></tr>
</table>

ACTIVITÉ D	Exercice d'application pratique	2 h 00

❑ **Travaux de groupe**

Consigne : *Travaillant en 2 sous-groupes par CGE sur la base du diagnostic du CEM, fourni pour l'étude de cas, les participants:*

(1) identifient des objectifs prioritaires à partir des problèmes identifiés (à l'aide du canevas de reformulation fourni ci-après);
(2) esquissent pour un objectif prioritaire le tableau sommaire des actions constitutives du PE; et
(3) préparent pour ce même objectif, les fiches d'action y afférentes.

Les groupes peuvent se servir du canevas suivant:

	Problèmes prioritaires	Objectifs
1		
2		
3		
4		
5		

Suggestion: *Ne cherchez pas plus de 3 à 5 problèmes prioritaires à résoudre*

- Définition des résultats attendus et des actions spécifiques à mener. *Utiliser la fiche action qui fait partie du document du PE. Il s'agit de formuler pour chaque objectif, le résultat attendu dans un temps donné, un indicateur de réalisation de l'objectif, et la série d'actions spécifiques qui seront mises en œuvre pour effectivement réaliser l'objectif.*
- *Une fois établie la liste des actions spécifiques pour un objectif donné, procédez à la description détaillée de chaque action, en vous servant de la "Fiche Action".*

❑ **Restitution et synthèse des travaux de groupe**

Consigne : *Après les travaux en sous-groupes, une plénière est organisée pour la restitution. La production de chaque sous-groupe est présentée, suivi d'une discussion ouverte sur la démarche. Le facilitateur fournit des informations complémentaires pour renforcer la compréhension de la démarche*.

ACTIVITÉ E	Transfert / application des acquis vers un résultat	1h 00

❑ **Contrat d'objectifs**
Élaboration du document de Projet d'Etablissement

Au terme de la séance 2.3, les membres du CGE sont en contrat d'objectifs pour élaborer leur document du projet suivant les canevas et outils fournis.
Un dispositif de suivi est mis en place localement pour accompagner les C.G.E dans leur démarche.

ACTIVITÉ F	**Évaluation de la séance**	0h 30

Consigne : *Répondre aux questions suivantes :*

- *Restituez les paramètres de la planification.*

SÉANCE 2.4: Suivi et évaluation interne du Projet d'Etablissement

Durée : 4h

Objectifs spécifiques: À la fin de la séance, les membres des CGE:
- auront acquis une meilleure compréhension de l'importance et de l'utilité des processus de suivi et d'évaluation
- seront capables d'organiser et de mettre en œuvre le suivi des progrès de leur PE
- seront capables d'apporter des réajustements et des amendements au PE suivant les résultats des activités de suivi
- seront capables d'organiser et de mettre en œuvre l'évaluation du PE

DÉMARCHE

ACTIVITÉ A Introduction de la séance 0 h 15

❑ **Présentation du rapport de la journée précédente**

Le rapport journalier est présenté et amendé par l'assemblée au début de la séance.

❑ **Annonce des objectifs et contenus de la séance**

Consigne : *Le facilitateur annonce clairement les objectifs et les contenus de la séance aux participants. Ces objectifs et contenus sont affichés au mur sur des feuilles «padex».*

ACTIVITÉ B Appel au vécu des participants 0 h 45

❑ **Tour de table / questions - réponses**

Consigne : En posant des questions aux participants, l'animateur *fait ressortir des cas où le suivi et l'évaluation sont utilisés. Exemples de questions "provocatrices":*
- *Pourquoi fait-on le suivi? [Cas possibles : le chantier d'une maison ou d'un établissement, la progression du niveau de l'enfant en classe ;…]*
- *Comment fait-on le suivi?*
- *Qui peut faire le suivi?*
- *A quels moments le suivi est pratiqué ?*
- *Dire quels sont les avantages et les inconvénients du suivi?*
- *Donner des cas où l'absence de suivi a été nocive ? Faire le récit de situations vécues…*

NB : Les mêmes questions sont posées sur l'évaluation de manière à distinguer les deux concepts.
Le facilitateur prend note au tableau, au fur et à mesure. Il reformule les réponses et fait des classements. Il fait une synthèse et valorise les informations recueillies.

ACTIVITÉ C	**Apport d'informations**	0 h 30

❑ **Présentation des concepts par le facilitateur avec questions - réponses**

Consigne: *Le facilitateur fait de brefs exposés sur :*

- Les concepts de "suivi" et "évaluation"
- Les méthodes et pratiques de suivi et d'évaluation

Ces exposés sont interactifs, autant que possible. Les participants posent des questions. Un débat est ouvert pour que chacun puisse s'exprimer.

Note sur les concepts "suivi" et "évaluation"

Le **suivi** consiste à mesurer (i) les écarts entre les prévisions et les réalisations, (ii) l'atteinte des extrants, (iii) la fidélité aux démarches, (iv) l'efficience. Il fournit un feedback continu à partir des activités et des résultats intermédiaires dans un cadre à court terme. Il vise à soutenir les décisions sur la gestion régulière du programme, les ajustements au plan d'opération, la conformité aux procédures admises et la programmation des intrants. Nous distinguerons deux types de suivi :

a. le suivi d'exécution qui consiste à s'assurer que les activités se déroulent conformément au calendrier avec les ressources prévues.
b. le suivi des résultats qui consiste à s'assurer que les résultats obtenus sont conformes aux prévisions. La notion de résultat englobe à la fois les extrants (réalisations physiques) et les effets.

En résumé, le suivi est un processus continu de collecte et de traitement de renseignements. C'est une activité interne à l'exécution d'une action. Ce processus permet de repérer les anomalies en cours d'exécution, d'apporter des corrections à la gestion de l'action et les orientations nécessaires.

L'**évaluation** vise à déterminer: (i) les liens de causes - effets, (ii) les imprévus, (iii) les politiques, (iv) l'atteinte des objectifs. Elle fournit un feedback périodique, pour les jalons importants, à partir des résultats finaux, dans un cadre temporel à long terme. Elle soutient des décisions sur une replanification majeure du programme, la réussite du programme, la validité des hypothèses de développement du programme, les possibilités de répéter en partie ou en entier le programme dans d'autres milieux.

❑ **Présentation des outils de suivi et d'évaluation par le facilitateur avec questions - réponses**

Le facilitateur présente les outils suivants:

- Rapport d'activité (Annexe 2.5.1)
- Rapport financier (Annexe 2.5.2)
- Tableau d'organisation des activités de **suivi - évaluation** (Annexe 2.5.3)

ACTIVITÉ D	Exercice d'application pratique	2h 00

❑ **Amendement des outils de suivi**

Consigne : Sur la base des outils proposés lors de l'activité précédente, les participants organisés en 4-5 sous-groupes proposent des améliorations qui seront présentées et amendées en plénière.

ACTIVITÉ E	Évaluation de la séance	0 h 30

Exercice de contrôle des acquis de la séance :

Consigne :
Mettre « VRAI » ou « FAUX » devant les affirmations suivantes :

- **Le suivi consiste à :**
  - mesurer les écarts entre les prévisions et les réalisations VRAI☐ FAUX☐
  - mesurer l'atteinte des résultats partiels du projet VRAI ☐ FAUX ☐
  - sanctionner les acteurs qui n'ont pas joué leur rôle VRAI ☐ FAUX ☐
  - apprécier l'efficience du projet VRAI ☐ FAUX ☐
  - financer les bonnes activités du projet VRAI ☐ FAUX ☐
- **L'évaluation vise à déterminer :**
  - les liens de causes à effets VRAI ☐ FAUX ☐
  - l'atteinte des objectifs VRAI ☐ FAUX ☐
  - quelles décisions prendre VRAI ☐ FAUX ☐
  - accroître les fonds destinés au projet VRAI ☐ FAUX ☐

SÉANCE 2.5 : Exploiter l'information sur le partenariat de l'école

Objectifs spécifiques:

- connaître l'importance du partenariat.
- connaître le type de partenariat à promouvoir.
- connaître les éléments principaux d'un partenariat efficace.

Durée : 2 h 30

DÉMARCHE

ACTIVITÉ A Introduction de la séance 0 h 15

❑ **Annonce des objectifs et des contenus de la séance**

Consigne : *Le facilitateur annonce clairement les objectifs et les contenus de la séance aux participants. Ces objectifs et contenus sont affichés au mur sur des feuilles «padex».*

ACTIVITÉ B Appel au vécu 0 h 30

❑ **Tour de table / Questions - réponses**

Consigne: Le facilitateur pose des questions au groupe pour recueillir leur expérience en matière de partenariat. Questions possibles :

- Dans la localité où vous vivez, existe-t-il des ONG, Projets aux autres partenaires au développement ? Dressons une liste exhaustive de ces acteurs.
- Dans quels domaines interviennent-ils ?
- Quelles sont leurs réalisations dans le domaine de l'éducation ?
- Comment appréciez-vous ces appuis ?
- Que pensez-vous du partenariat établi entre ces partenaires et l'établissement ?
- Quelle critique pourriez vous en faire ?

Les réponses sont écrites au fur et à mesure sur papier padex. Le facilitateur organise cette production en classant les domaines d'intervention, les réalisations, les appréciations, les critiques. (NB : ce canevas est susceptible de modifications).

ACTIVITÉ C Apport d'informations 0 h 30

❑ **Exposé du facilitateur**

Consigne : *L*e facilitateur fournit des précisions sur les insuffisances ciblées par la critique du partenariat (activité précédente). Il oriente la catégorisation des principales caractéristiques et les principales insuffisances du partenariat tels qu'ils en ont rendu compte.

L'exposé dont le texte est en encadré sera fait en fonction et en complément de cette synthèse. Des discussions peuvent être ouvertes pour approfondir les éléments principaux du partenariat.

NB : le facilitateur doit préciser que ces éléments principaux ont été extraits des rapports d'ateliers sur le partenariat, conduits par la composante Décentralisation du Projet.

Texte support :

ELÉMENTS PRINCIPAUX DU PARTENARIAT

Le partenariat est une démarche de partage de l'autorité et des risques ainsi que d'investissement commun de ressources entre des acteurs sociaux. En éducation, cette démarche s'inscrit dans un ensemble de relations sociales marqué par des principes de consultation, de recommandation et de décision placés sous le couvert de la co-responsabilité.

L'atelier vise à faire réfléchir les participants sur quatre éléments fondamentaux du partenariat: la responsabilité, la co-responsabilité, la consultation, la solidarité, la consultation. Ces éléments sont définis comme suit :

- la responsabilité : être responsable signifie que le partenaire pose des gestes conformes au rôle qui lui est assigné dans sa vie socioprofessionnelle;
- la co-responsabilité : être co-responsable signifie que l'on agit en complémentarité, que l'on participe activement à l'atteinte d'un objectif commun en respectant le partages des rôles (de son rôle et de celui des autres partenaires);
- la solidarité : être solidaire est la capacité 1) de supporter les autres partenaires dans l'accomplissement de leur rôle et 2) accepter de recevoir le support des autres;
- la consultation : consulter dans le cadre du partenariat consiste 1) à rechercher les avis et idées des autres partenaires dans l'accomplissement d'un objectif commun et 2) à utiliser les informations reçues pour le développement d'une position commune.

ACTIVITÉ D Exercice d'application pratique / Transfert 0 h 45

❑ **Jeu de rôles**

Rencontre du comité restreint IDEN- Principaux de CEM - Représentant des Collectivités pour discuter des problèmes liés à la préparation des Projets d'Établissement (PE) et du Projet départemental de développement de l'éducation (PDDE).

Consigne: *V*oir l'Annexe 2.5.5.

ACTIVITÉ E Évaluation de la séance et de l'atelier 0 h 30

❑ **Exercice de contrôle des acquis**

Consigne : Les participants citent individuellement :

- deux raisons qui fondent l'importance du partenariat.
- les éléments principaux d'un partenariat efficace.

Evaluation de l'efficacité de l'atelier

Objectif spécifique:

Fournir aux organisateurs des informations sur le niveau de compréhension des concepts, informations, et techniques présentés, que les participants sont capables de démontrer dès après la formation.

Durée : 0 h 30

DÉMARCHE

❑ Administration et collecte des fiches d'évaluation

Consigne: Le facilitateur distribue les fiches d'évaluation (Evaluation des connaissances; Evaluation de la qualité de l'atelier - fournies à la fin du document du Module).

Il explique l'objectif visé par la première fiche: c'est un moyen pour le facilitateur des informations sur le niveau d'acquisition des contenus du module.

L'objectif de la deuxième fiche quant à elle, est d'obtenir les appréciations des apprenants concernant leur niveau de satisfaction par rapport aux différents aspects de la formation.

Il explique les conditions d'administration des fiches : chaque participant doit répondre au questions sans aide. Les fiches sont remises au facilitateur qui en fera ultérieurement l'exploitation (La notation de la première fiche se fait sur la base de 30 points au total; chaque réponse correcte à la valeur d'un point).

Après leur exploitation locale par le facilitateur, toutes les fiches remplies doivent parvenir au siège du Projet PAEM / CLASSE par le biais du Coordinateur Régional du Projet.

SUPPORTS (Exemplaires fournis à la fin du document du module):

- Fiche d'évaluation des connaissances acquises au terme du Module 2.
- Fiche d'évaluation de la qualité de l'atelier.

MODULE 2 :
Conception et mise en œuvre d'un Projet d'Établissement (PE)

ANNEXES

Annexe 2.2.1 : Texte de support sur la mobilisation sociale

Annexe 2.3.1 : Le Concept de qualité

Annexe 2.3.2: Normes et standards d'un établissement de l'enseignement moyen: CEM standard de plain-pied (capacité 800 élèves)

Annexe 2.3. 3: Collège type - Modèle PAEM

Annexe 2.4.1 : Processus de validation du PE une fois élaboré

Annexe 2.4.2 : Les Critères d'agrément du PE par le CAAC

Annexe 2.4.3 : Fiche d'évaluation interne du PE

Annexe 2.5.1 : Canevas de rapport d'activité

Annexe 2.5.2 : Canevas de rapport financier

Annexe 2.5.3 : Fiche récapitulative du financement

Annexe 2.5.4 : Organisation des activités de suivi - évaluation

Annexe 2.5.5 : Financement du Projet d'établissement

Annexe 2.5.6 : Scenario Jeu de rôles

Annexe 2.2.1 : Texte de support sur la mobilisation sociale

ASPECTS DE LA MOBILISATION SOCIALE

1 DEFINITIONS

A. MOBILISATION SOCIALE

C'est un ensemble d'activités conçues et bien planifiées, visant la participation permanente de tous les membres d'une société à un projet d'intérêt commun, sur le plan humain et matériel.

La mobilisation sociale commande une variété d'actions appropriées de la part de tous ses acteurs, sur la base d'une implication volontaire. L'implication dont il est question s'adresse notamment au public-cible qui intervient en faveur du projet. Cela passe nécessairement par la prise de conscience effective de l'enjeu du problème et des différents niveaux de responsabilité, un engagement permanent appelé militantisme.

La mobilisation sociale n'est pas l'effort d'un moment précis puisqu'elle doit être pérenne. Elle est bien différente de la campagne de sensibilisation ou de l'opération coup de poing, car celles-ci sont des stratégies ou des périodes déterminantes de la mobilisation sociale.

B. INFORMATION – EDUCATION – COMMUNICATION (I.E.C.)

- *L'I.E.C. traduit mot à mot « Information » (pour livrer le message), « Education » (pour changer ou améliorer le comportement), « Communication » (pour engager un dialogue)*
- *L'I.E.C. est un ensemble d'activités différentes de communication destinées à un public-cible en vue de modifier son comportement.*
- *L'I.E.C .donne des connaissances, éduque pour modifier le savoir être dans un processus interactif de communication.*

Ces deux notions (Mobilisation sociale – IEC) s'engagent dans la même direction, mais la mobilisation sociale va plus loin car dépassant la sensibilisation et le cap des comportements, pour viser l'engagement permanent par l'action permanente en faveur du projet.

2. CONDITIONS D'UNE BONNE MOBILISATION SOCIALE

Une bonne mobilisation sociale repose sur une formulation correcte de l'objet et des objectifs y afférent (liés à un besoin confirmé)

Une planification cohérente des actions (Connaissance en premier lieu des manifestations à tous les niveaux, en plus de son ampleur .Cela suppose une phase de recherche et un choix d'interventions appropriées), des moyens suffisants, un suivi rapproché, un travail continu, un programme flexible, et bien coordonné, un bénévolat sans faille.

Une bonne mobilisation sociale est surtout une mobilisation qui se rapproche des principales cibles, donc une mobilisation de proximité (c'est à dire que les éléments les plus reculés, mais les plus importants doivent être touchés en permanence).

Ceux qui sont engagés dans la mobilisation sociale et considérés comme sources de communication doivent être :

- *crédibles*
- *patients*
- *convaincants*
- *respectueux*
- *bons communicateurs : sens de l'écoute – réceptivité – maîtrise de l'information dans son contenu…*

3. L'APPROCHE PARTICIPATIVE COMME DEMARCHE PRIVILEGIEE EN MOBILISATION SOCIALE

Contrairement à une conception récente du développement qui mettait en avant les décideurs et techniciens de tous ordres, l'approche participative quant à elle intègre les besoins, les choix et les moyens de la communauté pour laquelle des actions sont réalisées

Elle s'impose aujourd'hui comme une philosophie du développement. Elle se réalise au niveau de la formulation des besoins, de la conception des projets, de la prise de décision (décentralisation du pouvoir), de la gestion et de la contribution (mobilisation des moyens à bon marché)

Rapportée à la mobilisation sociale, l'approche participative se traduit par une somme d'activités convergentes de tous les secteurs de la société, de manière à atteindre les objectifs de développement visés.

Rôle des structures communautaires (mouvements associatifs – ONG, GPF etc.)

Elles ont à:

- *Concevoir des actions de développement relatives aux besoins sociaux*
- *Capitaliser des modèles de relations multidimensionnelles avec le milieu, Créer des mécanismes de gestion rationnelle et de suivi aussi bien de leurs actions que de leurs relations avec le milieu,*
- *Servir de relais dans la plaidoirie en mobilisation sociale*
- *Aider à la recherche de moyens additionnels conséquents et contribuer à renforcer les dispositifs de suivi et d'évaluation jusque dans les zones les plus éloignés du pays.*

4. CANAUX DE COMMUNICATION

La mobilisation sociale s'opère à grande échelle dans le cadre d'une communication sociale et nécessite l'identification des différents secteurs à mobiliser. Il se développe ainsi avec l'ensemble de ces secteurs des types de communication appropriée et des interventions spécifiques.

C'est pourquoi certains secteurs ont été identifiés, liés aux :

- *décideurs (politique)*
- *services techniques*
- *médias*
- *leaders communautaires (ONG – Associations…)*
- *utilisateurs et parents.*

L'une des interventions sur ces secteurs repose sur la communication interpersonnelle : le plaidoyer.

La Communication interpersonnelle : *La communication interpersonnelle est un échange direct verbal ou non verbal d'information ou de sentiments entre deux individus ou des groupes d'individus.*
Cette relation doit se fonder principalement sur :

- *la réciprocité*
- *l'homophilie (similarité – affinité et propension dans un même champ d'activité)*
- *l'empathie (se placer du point de vue de l'autre)*
- *la crédibilité (confiance – statut et degré de maîtrise du sujet).*

Le plaidoyer: *Le plaidoyer est une forme de communication interpersonnelle (entre deux individus ou un individu face à un groupe, vice-versa). Cette communication interpersonnelle relève de l'aspect non média de la communication.*
Faire un plaidoyer, c'est aussi développer un discours fondé sur des arguments en vue de convaincre le pubic-cible de l'intérêt d'un programme et/ou de leur nécessaire implication
L'objectif du plaidoyer est de développer des alliances en fournissant des informations obtenues à partir d'études crédibles, de susciter un dialogue ouvert à des fins consensuelles.

Les aspects média de la communication : *Ils englobent tous les canaux touchant la grande masse*

(Radio – Télé – Journaux Revues etc…). Ils servent à informer, intéresser, persuader..

Les aspects non média de la communication : *Ils se traduisent principalement par la communication interpersonnelle (Conseil – causerie – entretien etc.).*

- *Le choix des canaux dépend du but du message à livrer et de la nature du groupe-cible, (public-cible – audience).*
- *Le public-cible se divise en groupe primaire, secondaire et tertiaire.*
- *Un message peut informer, intéresser, motiver, faire agir et maintenir cette action.*
- *Le message doit être compréhensible, crédible, pertinent, persuasif, adapté à la culture, etc. Le choix du message dépend de son but et de la possibilité pour le public-cible de le personnaliser (Eviter les messages généraux qui laissent indifférents.)*

5. MONITORING ET FEED-BACK

La mobilisation sociale a besoin d'un suivi rapproché(monitoring) et d'un feed back (sorte d'évaluation) afin d'atteindre ses objectifs. .Le suivi s'obtient par la mise en place obligatoire d'un dispositif de suivi (structure – équipe - actions précises de suivi - périodicité adaptée des actions de suivi).

Le feed back est assuré par une procédure adéquate d'obtention d'informations en retour, à des fins de réajustement.

6. MATRICE DE PLANIFICATION DES ACTIVITES DE MOBILISATION SOCIALE

1. Identification du problème.
2. Analyse de situation
   - *Détermination des audiences*
   - *Segmentation des audiences par groupe, sexe, âge, aire géographique et/ou milieu, appartenance socioprofessionnelle*
   - *Analyse comportementale*
   - *Détermination du comportement actuel (négatif – positif)*
   - *Détermination du comportement désiré (obstacles à l'accès de celui-i)*
   - *Analyse de la volonté politique*
   - *Soutien des autorités (attitudes négatives/positives)*
   - *Moyens (détermination des contraintes et des ressources humaines, matérielles et financières)*
3. Définition des objectifs
   - *Définition des objectifs généraux*
   - *Définition des objectifs spécifiques /en rapport avec les audiences*
4. Elaboration de la stratégie de communication
   - *Détermination des activités de formation et de programmation*
   - *Détermination des thèmes*
   - *Elaboration des messages*
   - *Détermination des canaux à utiliser : aspect média – aspect non média*

Annexe 2.3.1 : Le Concept de qualité

INTRANTS	*PROCESSUS*	*RÉSULTATS*
PARTICIPATION DES COMMUNAUTÉS Implication institutionnalisée de tous les aspects de la vie de l'école et de l'établissement (diagnostique, décision, action)	**DISTRIBUTION DES RÖLES ET APPLICATION** Partage accepté des responsabilités Capacitation des acteurs Exercice réel des responsables	
SOUTIEN INSTITUTIONNEL Contrôle, encadrement pédagogique, équipement, évaluation, régulation (autorités académiques, Collectivités locales, autorités administratives)	**CLIMAT PROPICE** circulation de l'information transparence et équité Solidarité &soutien mutuel	**RENDEMENT INTERNE** Taux d'admission (recrutement) Taux de promotion Taux de transition (Entrée en 6ème BEPC, Entrée en 2nd)
EQUIPE PEDAGOGIQUE Leadership du Directeur, volonté de travailler en équipe, enseignants compétents et motivés	**PROJET D'ETABLISSEMENT** Vision commune harmonisée du développement de l'école Programme ambitieux et faisable bon dispositif de suivi évaluation bonne mobilisation des ressources matérielles, humaines financières	**RENDEMENT EXTERNE** Utilité sociale des apprentissages suivi Education de la communauté (alphabétisation, animation sur des thèmes fonctionnels, bibliothèques
PROGRAMMES EDUCATIFS Pertinence sociale Compétences, capacités et contenus bien structurés Méthodologies connues et acceptées Supports didactiques disponibles Enseignants formés et motivés à ces méthodes	**CONDUITE DES APPRENTISSAGES** innovations structurelles et pédagogiques Suivi encadrement immédiats (Directeur, Equipe pédagogique)	
	COURS COMPLEMENTAIRES	

Annexe 2.3.2 : Normes et standards d'un établissement de l'enseignement moyen: CEM standard de plain-pied (capacité 800 élèves)

Source : Direction des Constructions et des Equipements Scolaires / Ministère Education-SENEGAL

Terrain (130 x 105): = 13650 m2 ***Effectif:*** 16 classes de 48 à 52 élèves
Ratio / élève: 17,06 m2 ***Personnel:*** 31 enseignants; 9 administratifs; 1 gardien

Locaux

Réf	Désignation	Capacité	Nombre	Surf. Utile unitaire	Surf. Utile totale
LP	Locaux pédagogiques				
LP1	Salles de classe ordinaires	52 élèves	11	58,10 m2	639,10 m2
LP2	Salles de classe polyvalentes	26 élèves	6	66,40 m2	398,40 m2
LP3	Salles de rangement-prépa.	3 enseignants	4	18,00 m2	72,00 m2
LP4	Bibliothèque	52 él. + 12 ens.	1	100,75 m2	100,75m2
LA	Locaux administratifs				
LA 1	Bureau Principal	1 pers. + visit.	1	20,00 m2	20,00 m2
LA 1	Magasin direction		1	12,50 m2	12,50 m2
LA 2	Bureau secrétaires	2 personnes	1	20,00 m2	20,00 m2
LA 2	Véranda attente	8 personnes	1	12,50 m2	12,50 m2
LA 2	Salle reprographie		1	10,00 m2	10,00 m2
LA 3	Salle enseignants	12 enseignants	1	28,00 m2	28,00 m2
LA 3	Véranda détente	8 personnes	1	12,50 m2	12,50 m2
LA 3	Local collation		1	5,00 m2	5,00 m2
LA 4	Bureau surveillant général	1 pers. + 2 visit.	2	12,00 m2	24,00 m2
LA 4	Véranda surv. Générale	5 personnes	2	8,00 m2	16,00 m2
LA 4	Magasin manuels (surv. Gen.)		1	8,00 m2	8,00 m2
LA 4	Magasin jardins (Surv. Gén.)		1	12,00 m2	12,00 m2
LA 4	Magasin surv. Générale classes		1	15,00 m2	15,00 m2
LA 5	Bureau surveillant	1 personnes	3	10,50 m2	31,50 m2
LA 5	Véranda surveillance	5 élèves	3	7,00 m2	21,00 m2
LT	Locaux techniques				
LT1	Atelier	3 personnes	1	12,00 m2	12,00 m2
LT1	Magasin		1	12,00 m2	12,00 m2
LT1	Loge gardien	1 personne	1	12,00 m2	12,00 m2
LS1	Locaux sanitaires élèves				
LS1	Cabines WC		32	2,00 m2	64,00 m2
LS1	Lavabos		16	2,00 m2	32,00 m2
LS1	Vestiaires		2	24,00 m2	48,00 m2
LS1	Local Sport		1	8,00 m2	8,00 m2
LS2	Locaux sanitaires personnel				
LS2	Bloc sanitaire administration		1	12,00 m2	12,00 m2
LS2	Bloc sanitaire pers. De service		1	9,00 m2	9,00 m2
Total surface utile					**1667,25 m2**
Total surface hors œuvre (+ 12 ù de la surf utile) [1]					**1867,32 m2**
Ratio / élève					**2,33 m2**

Espaces extérieurs aménagés

Foyer socioculturel	200 m2
Terrain Education physique	1600 m2
Terrain Jardin botaniques – cours ext.	2090 m2
Total surface utile	**3890 m2**

Aire de récréation

Estimation globale	6900 m2
Ratio / élève	8,63 m2

[1] La surface hors œuvre reprend le supplément de surface des murs et structures.

Annexe 2.3.3 : Collège type - Modèle PAEM

- Salles de classes (6 éme-3éme)
- Salles de classes pour servir comme bibliothèque et salle polyvalente
- Bloc administratif
- Blocs d'hygiène séparés
- Les meubles d'équipement de base
- Terrain de sport et équipement
- La clôture
- L'eau et l'électricité
- Téléphone, fax, photocopieuse
- Ordinateurs
- Milieu attrayant
- Espace pour extension

Annexe 2.4.1: Processus de validation du PE une fois élaboré

(Extraits du Manuel de Procédures de Gestion Administrative, Matérielle et Financière du Projet d'Établissement, Version améliorée (DEMSG / PDEF, juillet 2004)

3.2. L'ADOPTION DU PE PAR LA COMMUNAUTÉ

Après l'élaboration du PE par le CP, le Président convoque le CGE élargie aux partenaires (Groupements, Associations, ONG, etc. de la localité) pour la validation interne.

Lors de cette assemblée, le rapporteur du CP fait une présentation des résultats des travaux du Comité, il est complété au besoin par les autres membres.

A l'issue des débats qui suivent la présentation, le document peut être :

- adopté sous la forme présentée ;
- adopté sous réserve d'amendements clairement spécifiés dans le procès verbal de la réunion ;
- retourné au CP pour reformulation et validation au cours d'une autre réunion.

Sur la base des motifs de rejet, le CP procède à la reformulation du PE.

Le PE sous sa nouvelle formulation est présenté à la réunion du CGE élargie qui se tient dans les mêmes modalités que la première fois.

3.3. LA CONSTITUTION DU DOCUMENT DE PE

Les PE adoptés par les CGE élargis aux partenaires sont transmis à l'IA.

Le dossier comprend:

- Une lettre de transmission
- Un exemplaire du document de projet
- Une requête de financement

3.4. LA TRANSMISSION DU DOCUMENT DE PE

Il est tenu au niveau de chaque académie un registre de dépôt des dossiers de PE à présenter au CAAC.

Les PE reformulés conservent leur première identification au dépôt.

Un accusé de réception daté et portant l'identification du dossier est délivré au moment du dépôt.

4.2. LE PROCESSUS DE VALIDATION

La présidence du CAAC est assurée par l'Inspecteur d'Académie ou son adjoint. Le CAAC désigne en son sein un secrétaire.

Le CAAC évalue l'ensemble des PE déposés par les différents établissements d'Académie.

Dans toutes les académies, l'évaluation se déroulera en deux (2) ou plusieurs sessions. Au début de chaque année scolaire, une circulaire de l'IA fixe le calendrier des sessions qui doivent se tenir de janvier à mars.

Les sessions sont convoquées par le Président du Comité.
Une session spéciale pourra être organisée pour les PE reformulés.
Les dossiers de PE sont examinés par les membres du CAAC à travers la grille de validation.

Le CAAC délibère à huis clos. Un chef d'établissement ne peut participer à la délibération portant sur le projet soumis par son établissement.

A défaut d'unanimité, les décisions du CAAC sont prises à la majorité simple et en cas d'égalité des voix, celle du Président est prépondérante.

La liste des PE validés est dressée et émargée par tous les membres du Comité avant la fin de la session et annexée au PV de la session.

Le CAAC justifie par écrit toute décision de rejet d'un dossier de projet. Les dossiers de PE rejetés sont retournés aux établissements concernés pour reformulation et représentation à une autre session du CAAC.
Après rejet, le CAAC assure l'accompagnement et le conseil pour la reformulation du PE.

Le PE est exécutable dès sa validation par le CAAC.

4.3 LA REFORMULATION DU PE

Les établissements dont les projets n'ont pas été validés par le CAAC, disposent d'un délai d'un (1) mois pour reformuler et déposer à l'IA leurs documents de projet, en tenant compte es suggestions et recommandations du CAAC.

La proposition de projet révisée sera approuvée à nouveau par le CGE en assemblée générale.

Le document de projet définitif est constitué et visé comme précédemment. Une copie de la lettre du CAAC (suggestions et recommandations pour la reformulation) y est annexée.

Le document est déposé avec lettre de transmission à l'IA au plus tard à la fin de la première semaine du mois de mars.

Un accusé de réception est obligatoirement délivré par l'IA.

Les dossiers déposés après la date ci-dessus indiquée ne seront pas examinés par la seconde session du CAAC.

Annexe 2.4.2: Les critères d'agrément du PE par le CAAC

N°	Critères	Indicateurs	Appréciation	
			OUI	NON
1	Le document est bien présenté	• Il est saisi à l'ordinateur et transmis en dix (10) exemplaires par voie hiérarchique.		
		• Les étapes du processus d'élaboration sont respectées		
		• Le vocabulaire du PE est maîtrisé		
2	Le contexte est bien décrit	• Les orientations nationales et académiques sont respectées		
		• L'état des lieux est conforme à la réalité		
		• Le diagnostic fait ressortir les avancées et les dysfonctionnements		
3	La démarche est cohérente	• Les PV de réunions et feuilles de présences indiquent une démarche participative		
		• Le document projet est validé à l'interne par le CGE (PV de validation joint).		
		• Il existe une logique (congruence) entre le diagnostic, les axes prioritaires, les objectifs, les actions planifiées et le dispositif d'évaluation		
4	Les conditions de faisabilité sont bien définies	• Les actions sont réalistes • Le budget prévisionnel est réaliste • Les acteurs et leur rôle sont clairement identifiés • Les moyens sont à la portée de la communauté éducative • Le calendrier d'exécution est bien précisé		
5	Le PE présente des axes de pérennisation	• Des activités de consolidation et de reconduction sont prévues.		
		• Des perspectives de pérennisation sont envisagées.		

NB : Le PE est agréé si la réponse est Oui à chaque critère. Toutefois, les propositions de reformulation sont laissées à l'appréciation du Comité Académique d'Agrément et de Conseil.

2.4.3 : FICHE D'EVALUATION INTERNE DU PE

N°	DOMAINES D' APPRECIATION	*ATTENTES*	OBSERVATIONS	RECOMMANDATIONS
1		Respect des éléments constitutifs du dossier		
2	**Introduction**	- éléments du contexte et justification : orientations nationales et académiques, l'expérience de l'établissement en PE - conditions d'élaboration : acteurs impliqués, partenaires		
3	**Etat des lieux**	- fiche décrivant correctement l'environnement externe de l'établissement (situation géographique- spécificités population scolaire, partenaires) -fiche d'inventaire des ressources de l'établissement : humaines, matérielles, financières - résultats scolaires des élèves		
4	**Diagnostic**	- identification et analyse des avancées et des dysfonctionnements		

		- définition des axes prioritaires		
5	**Objectifs**	- formulation cohérente des solutions aux problèmes identifiés - existence de la fiche récapitulative des objectifs/actions - pertinence des objectifs		
6	**Fiche – action**	- respect du cadre logique - actions réalistes et pertinentes/objectifs - maîtrise du vocabulaire du cadre logique		
7	**Dispositif suivi - évaluation**	-existence des pièces annexées - acteurs et supports bien identifiés - existence d'un plan de Suivi/Evaluation interne avec des indicateurs quantifiables		
8	**Dispositif de pérennisation**	- prévision des activités de consolidation et de reconduction - perspectives de pérennisation envisagée		

Annexe 2.5.1: Canevas de rapport d'activité

Pour le trimestre N°….. allant du …….. au ……

Origine : ……..
Destination : ……

I- ETAT D'AVANCEMENT DES ACTIVITÉS

Activité	Valeur de l'ndicateur		Écart	Observation
	Prévue pour le trimestre en question	Réalisée		
1.				
2.				

II- ATTEINTE DES OBJECTIFS

Résultat de développement	Indicateur		Écart	Observation
	Prévu	Réalisé		
1.				
2.				

III- ANALYSE DES ECARTS

Expliquer brièvement les causes des écarts jugés importants. Indiquer les obstacles rencontrés.

IV- MESURES ENVISAGEES

Indiquer les mesures envisagées pour corriger les écarts, les délais et les responsables de la mise en œuvre des mesures envisagées comme indiqué dans le tableau suivant.

Mesure	Responsable	Délai d'exécution
1.		
2.		
3.		

V- ACTIVITES PREVUES POUR LA PERIODE SUIVANTE

Indiquer les activités prévues en rapport avec le plan d'action en cours et les mesures envisagées au point IV.

Activité	Responsable	Délai d'exécution
1.		
2.		
3.		

Nom et signature du responsable: …… Date : ……

Annexe 2.5.2 : Canevas de rapport financier

Pour le trimestre N….. allant du …….. au ……

Origine : ……..

Destination : ……

I.a ETAT D'IMPLANTATION DES RECOMMANDATIONS DE LA DERNIERE MISSION D'AUDIT (s'il y a lieu)

Rappeler les recommandations de la dernière mission d'audit, indiquer les activités prévues pour la mise en œuvre de ces recommandations et le niveau de réalisation de ces activités. S'il y a lieu, indiquer les obstacles à la mise en œuvre des recommandations.

I.b ETAT D'IMPLANTATION DES RECOMMANDATIONS DU DERNIER RAPPORT FINANCIER (Approuvées par la structure de coordination du plan d'action selon le niveau)

Rappeler les recommandations de la dernière mission d'audit, indiquer les activités prévues pour la mise en œuvre de ces recommandations et le niveau de réalisation de ces activités. S'il y a lieu, indiquer les obstacles à la mise en œuvre des recommandations.

II. NIVEAU DE DECAISSEMENT DU CREDIT

Catégorie de dépenses	Niveau d'exécution		Écart	Solde
	Prévu	Réalisé		
1. Personnel				
2. Matériel				
3. Consultants/ contrats				
4. Subventions				

III DEPENSES PAR COMPOSANTE ET SOUS COMPOSANTE

COMPOSANTE Sous composante	Résultat		Écart	Solde
	Prévu	Réalisé		
1. ACCES				
2. QUALITE				
3. GESTION				

IV. ANALYSE DES ECARTS

Expliquer brièvement les causes des écarts jugés importants. Indiquer les obstacles rencontrés.

V. MESURES ENVISAGEES

Indiquer les mesures envisagées pour corriger les écarts, les délais et les responsables de la mise en œuvre des mesures envisagées comme indiqué dans le tableau suivant.

Mesure	Responsable	Délai d'exécution
1.		
2.		
3.		

VI COUT DES ACTIVITES PREVUES POUR LA PERIODE SUIVANTE

Indiquer les activités prévues en rapport avec le plan d'action en cours et les mesures envisagées au point V.

CATEGORIE Activité	Coût	PLAN DE DECAISSEMENT		
		Mois de	Mois de	Mois de
1. Personnel				
2. Matériel				
3. Consultants/ contrats				
4. Subventions				
T O T A L				

Nom et signature du responsable: …….. Date : ……

Annexe 2.5.3 : FICHE RECAPITULATIVE DU FINANCEMENT

Objectif/ action	*Moyens nécessaires*		**Moyens existants**					**Moyens demandés**	
	Désignations	*Montants*	**Fonds propres**	**APE**	**Col. loc.**	**Partenaires**	**Autres (à préciser)**	*Désignation*	*Montant*
1/1									
TOTAUX									

Annexe 2.5.4: Organisation des activités de suivi - évaluation

TYPE D'ACTIVITÉ	OUTIL / DÉMARCHE	DESCRIPTION DE LA DÉMARCHE	RESPONSABLE	DESTINATAIRE	ÉCHÉANCE / PÉRIODE
ACTIVITÉS DE SUIVI					
Suivi de l'exécution technique	Rapport d'activité				
Suivi des résultats	Rapport d'activité				
Suivi financier	Rapport financier				
ACTIVITÉS D'EVALUATION					
Analyse du niveau d'atteinte des objectifs					
Analyse des écarts					
Participation aux évaluations annuelles, mi-parcours, finale					

Annexe 2.5.5 : Financement du Projet d'établissement

(Extrait du Manuel de procédures du PE, version améliorée – juillet 2004)

SOURCES DE FINANCEMENT DU PE

Ce sont :

1) L'apport de l'établissement ;
2) La subvention mise en place par les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) ou par l'Etat du Sénégal (contrepartie) ;
3) Les autres contributions (collectivités locales, ONG, Coopération décentralisée, etc.).

NATURE DU FINANCEMENT

Le financement peut être en numéraire (espèces, chèque bancaire, ordre de virement) ou en nature (biens, travaux, services).

1) L'APPORT DE L'ETABLISSEMENT

L'apport de l'établissement regroupe les ressources suivantes :

- Les frais d'inscription ;
- La contribution des parents d'élèves ;
- Le produit des manifestations socioculturelles ;
- Le produit des locations de structures ;
- Le produit des prestations de service.

Les frais d'inscription sont fixés par une circulaire interministérielle du Ministère de l'Education, dans l'optique d'une politique de recouvrement des coûts.

2) LA SUBVENTION

A la réception du rapport du CAAC, l'IA établit les projets de convention de financement et les transmet aux CGE concernés.
Un modèle de convention de financement est présenté en annexe du Manuel de Procédures des PE.

Les contrats de financement sont signés par le Président du CGE et retournés à l'IA.

Dans chaque IA un compte est ouvert dans une banque commerciale et gérée par l'IA.

Les modalités de fonctionnement de ces comptes sont décrites dans le manuel de procédures administratives financières et comptables du PDEF.

Le transfert des fonds dans un compte des CGE se fait autant que possible par virement ou chèque barré.

Si cette procédure n'est pas applicable (comte d'épargne par exemple) le Président et l'Intendant ou le Gestionnaire du CGE sont convoqués et un chèque leur est remis (tous les deux signent la décharge). L'intendant ou le gestionnaire retire les fonds et effectue le versement intégral dans le compte du CGE dans un délai de deux (2) jours ouvrables après la réception des fonds.

La première tranche est versée après la signature du contrat. L'IA met à la disposition du CGE 60% du montant de la subvention.
Le versement de la deuxième tranche est subordonnée à la justification de l'utilisation correcte de la première tranche.

La procédure à suivre comporte les quatre (4) étapes suivantes :

a) le CGE soumet une demande de déblocage de la deuxième tranche de la subvention à l'IA. A la demande est annexée le rapport d'exécution de la première tranche et les copies des pièces justificatives de l'utilisation des fonds de la subvention.

b) L'IA s'assure de la réalisation des travaux et établit une fiche de validation des réalisations physiques et transmet l'ensemble des documents au comptable.

c) Le comptable de l'IA procède à la vérification des pièces justificatives et à leur imputation dans le système d'information et au classement des dossiers. La demande est retournée au CGE justification ou régularisation lorsqu'il existe des dépenses contestées (non prévues dans le budget ou dépassement de plus de 15% du montant prévu).

d) Le comptable de l'IA émet l'ordre de paiement de la deuxième tranche.

3) LES AUTRES CONTRIBUTIONS

Une contribution est matérialisée par une lettre d'engagement signée par le contributeur (ou son représentant). Cette lettre d'engagement précisera, entre autres informations :

- Le montant du financement accordé ;
- La composition du financement (numéraires, biens ou services) ;
- L'échéancier de mise à disposition de ce financement.

La mise à disposition se fait selon l'échéancier prévu dans la lettre d'engagement du contributeur.

Les contributions en nature sont reçues par la commission de réception.
La mise à disposition des contributions en numéraires se fait selon l'une des deux modalités suivantes :

a) Versement dans le compte du CGE

Le contributeur effectue lui-même le versement de sa contribution(première et/ou deuxième tranche) dans le compte du CGE.
Le versement est effectué en espèces, par dépôt de chèque ou par ordre de virement.
Une copie de document justificatif du versement est transmise au Président d CGE.

b) Versement direct au CGE

Les versements directs sont faits en espèces à l'intendant ou au gestionnaire, en présence du Président du CGE. Un reçu signé par les deux est délivré par l'Intendant ou le gestionnaire à la partie versante.
L'Intendant ou le gestionnaire reverse l'intégralité des fonds dans le compte du CGE le premier jour ouvrable suivant la date de al réception des fonds.
L'Intendant ou le gestionnaire remet une copie du reçu de versement eu contributeur.

Chaque fois que la première modalité est applicable, elle doit être mise en œuvre. La deuxième modalité est exceptionnelle.

LES DEPENSES ELIGIBLES

Les subventions ne peuvent prendre en charge que les dépenses relatives aux domaines suivants :

- activités pédagogiques ;
- matériel et fournitures de bureau ;
- matériel de reprographie ;
- matériel à haute valeur ajoutée (informatique, audiovisuel, etc.) ;
- formation des membres du CGE en relation avec les PE.

Les autres sources de financement peuvent prendre en charge toute dépense validée par le CAAC.

Annexe 2.5.6 : **Scénario du jeu de rôles**

TITRE DU JEU DE RÔLES

La rencontre du comité restreint IDEN- Principaux de CEM - Représentant des Collectivités.

SITUATION DU JEU

L'IDEN réunit un comité restreint pour discuter des problèmes liés à la préparation des Projets d'Établissement (PE) et du Projet départemental de développement de l'éducation (PDDE).

L'IDEN a réuni son adjoint, deux principaux de CEM, et un représentant des collectivités afin de discuter avec ce petit groupe des problèmes qui se posent au plan de la préparation de PE. Certains principaux de CEM ont acheminé directement leur PE à l'IA ou à la DEMSG sans les discuter avec lui (il a trouvé cela désobligeant). Les procédures de rencontres de travail collectif ont besoin d'être clarifiées. De plus, il a perçu que les PE sont davantage des requêtes d'équipements que de véritables plans de développement de l'éducation. Enfin, ces plans individuels ne tiennent pas compte des besoins de développement de son département en se limitant trop aux besoins particuliers de la collectivité locale. Il est conscient qu'il ne s'est pas suffisamment investi dans le processus de production des PE des CEM et souhaite, à l'avenir, s'impliquer davantage avec son équipe dans le processus. Il souhaite aussi vérifier si les principaux préparent de façon participative leur PE.

OBJECTIFS DU JEU

Le but de cette réunion de l'équipe restreinte est de trouver des suggestions et solutions afin de les présenter et de les faire valider par le collectif des principaux de CEM du département. Le comité restreint devrait pouvoir indiquer les nouvelles conduites et procédures de communication que devraient adopter les Principaux des CEM et l'IDEN dans la préparation des PE.

Un premier objectif du jeu est de développer chez les acteurs une compréhension commune du partage des rôles et responsabilités des personnes à impliquer dans la préparation du PE et du PDDE.

Un second objectif est d'établir des modes de communication efficace entre les intervenants. Le jeu vise à faire prendre conscience aux principaux des CEM de l'importance de communiquer entre eux, avec les collectivités et avec l'IDEN dans le cadre de la décentralisation.

Un troisième objectif du jeu est de sensibiliser l'IDEN, les principaux de CEM et les élus locaux à l'importance d'intégrer les PE dans le cadre du Projet départemental de développement de l'Éducation (PDDE). Il faut que les acteurs établissent une coopération pour arriver au niveau départemental à la production du PDDE intégrant les PE. Le jeu demande que les divers acteurs réfléchissent ensemble sur les problèmes de gestion du système scolaire, notamment dans la préparation des PE et par la suite du PDDE.

Ils doivent donc adopter les comportements induisant une gestion **co-responsable** et une **communication** efficace par laquelle ils devraient **aboutir ensemble** à des solutions pratiques applicables à leur niveau et au niveau de l'inspection départementale. Ces solutions sont appelées à être appliquées par les autres principaux des CEM non présents.

DISTRIBUTION DES RÔLES DU JEU

L'inspecteur départemental de l'éducation nationale :« Majid Coulibaly » (jeu 4)
L'inspecteur a 55 ans, est marié et père de trois enfants dont un (Abou) est présentement inscrit dans un CEM.
Il compte 20 années d'expérience, dont 8 dans l'administration (4 comme Inspecteur adjoint, 4 comme IDEN). Il préside d'office la réunion.

Il est très sûr de lui, n'écoute pas beaucoup les opinions de ses adjoints ou des principaux de CEM. Il aime blaguer et rassurer. Il n'est pas très positif (critiques) en ce qui concerne le PDEF. Mais il n'exprime pas ouvertement ses opinions à propos de la déconcentration et de la décentralisation.
Il aime le foot qu'il pratique avec ses deux fils. Il aime aussi la musique et pratique la guitare.

L'Adjoint de l'IDEN : « Latif Koné »
Enseignant de 15 années d'expérience (3 en administration).
Il est souvent absent de son poste, pour diverses raisons. Il fait son travail sans trop de conviction et d'entrain. Il est chargé par sa fonction de la préparation des réunions avec les principaux. Il se débrouille pour en faire le moins possible. Par contre, un peu extraverti, il aime beaucoup discuter et faire valoir ses idées en réunion.

Le principal du CEM 1 : « Oumar Maïga »
C'est un principal jeune, respecté de ses adjoints. En poste depuis peu.
Il est entreprenant, dynamique, veut foncer. Il croit aux principes de la déconcentration et de la décentralisation et ne craint pas de prendre des initiatives sans consulter l'IDEN. Il pense avoir raison. Il prépare le Projet d'Établissement, en consultant ses adjoints, les enseignants et la collectivité. Il rencontre souvent les parents et l'APE. Mais il n'a pas échangé avec l'IDEN. Il rencontre aussi le maire du village et lui rend compte des besoins du CEM qu'il dirige.

Le principal du CEM 2 : « Moktar Sène »
Ce principal arrive en fin de carrière : encore deux ans et il sera à la retraite.

Tout le monde le considère comme un sage. Il sait comment exposer ses idées de sorte qu'il ne vexe ni ne froisse personne. Il respecte les autorités du ME mais se montre critique à certains moments. Il doute que la déconcentration et la décentralisation puissent se faire sans l'investissement des principaux de CEM. À son avis, ce n'est pas le cas. Il prépare le Projet d'Établissement, en consultant d'abord la collectivité puis les enseignants. Il consulte aussi l'IDEN et discute avec lui son PE. Il lit attentivement les directives et documents qui viennent de l'Inspection, de l'Académie et de la DEMSG.

Le représentant des collectivités : « Albert Diouf»
M. Diouf est un marchand. Il tient une boutique de tissus, sur la grande rue de la ville. Il est prospère et très libéral. Il est marié et sa fille (Latifa) a commencé cette année au CEM. Il tient à ce que le collège la forme bien. Il s'implique dans l'APE et dans les activités administratives de la commune. Il vient d'être élu maire après trois années passées au conseil de la ville. Il est favorable à ce que les CEM développent des Projets d'Établissement. Il a été un membre du comité fondateur du CEM. Il est aussi membre du comité de gestion.

MODULE 2 :
Conception et mise en œuvre d'un Projet d'Établissement (PE)

FICHES D'EVALUATION

ET CANEVAS DE RAPPORT JOURNALIER

Connaissances acquises au terme du Module

Nom:	
CGE de:	
Date:	

Consigne *: Répond par "Vrai" ou "Faux" en cochant la bonne case.*

Séances	Affirmations	Vrai	Faux
SEANCE 2.1 Le PE dans le PDEF	1. Le PE est la propriété de toute la collectivité éducative.		
	2. Le PE est élaboré et mis en œuvre par l'équipe pédagogique sous la direction du chef d'établissement.		
	3. Le PE vise essentiellement l'amélioration des taux de réussite des élèves.		
SEANCE 2.2 L'organisation autour du PE et la mobilisation sociale	4. On dit qu'il y a une véritable mobilisation sociale quand on obtient la participation volontaire, bénévole, significative et continue de tous les secteurs du quartier ou du village dans la vie de l'établissement.		
	5. Il suffit d'informer tous les acteurs pour obtenir leur mobilisation autour de l'établissement.		
	6. Il est dangereux d'impliquer les politiciens et les autorités religieuses dans la vie de l'établissement.		
SEANCE 2.3 Diagnostic d'un établissement	7. Le taux d'absentéisme des élèves n'est pas un indicateur de la qualité d'un établissement.		
	8. Selon les normes, il faut 10 à 20 robinets par collège.		
	9. Le diagnostic de l'établissement doit être participatif et les résultats doivent être validés par l'ensemble des acteurs (équipe pédagogique, administration, élèves, parents, partenaires…).		
	10. Un bon diagnostic doit permettre d'identifier tous les problèmes de l'établissement.		

Connaissances acquises au terme du Module

Nom:	
CGE de:	
Date:	

Consigne *: Répond par "Vrai" ou "Faux" en cochant la bonne case.*

Séances	Affirmations	Vrai	Faux
SÉANCE 2.4 Elaboration d'un PE	1. Le PE ne prend en charge que les problèmes d'infrastructures et d'équipement de l'établissement.		
	2. Le document de PE doit présenter les risques et les mesures à prendre pour atténuer leurs effets dans la mise en œuvre.		
	3. Le document de PE doit obligatoirement comporter le diagnostic, les principaux problèmes à résoudre et leurs causes, les objectifs poursuivis, les résultats attendus avec des indicateurs précis, les principales activités à mener, le calendrier d'exécution et les ressources nécessaires.		
	4. Le PE doit être élaboré en plusieurs étapes.		
	5. Le diagnostic est l'une des parties les plus essentielles du PE.		
	6. Les fiches actions ne doivent pas tenir compte du diagnostic.		
	7. Les sources de financement doivent être connues au moment de l'élaboration du PE.		
	8. Dans un bon PE tous les acteurs doivent être identifiés et leurs rôles et responsabilités connues.		
	9. Le PE peut durer plus de 10ans.		
	10. Le Chef d'établissement a le droit de changer le PE quand il le juge nécessaire.		

Connaissances acquises au terme du Module

Nom:	
CGE de:	
Date:	

Consigne *: Répond par "Vrai" ou "Faux" en cochant la bonne case.*

Séances	Affirmations	Vrai	Faux
SÉANCE 2.5 Suivi et évaluation d'un PE	1. Le suivi du PE est de la seule responsabilité du chef d'établissement.		
	2. Les résultats du suivi et de l'évaluation ne sont pas présentés à l'ensemble e la communauté éducative pour examen et prise de décision.		
	3. Un bon outil de suivi doit fournir des informations sur les écarts entre les prévisions et les réalisations.		
	4. Le CAAC a besoin d'un outil de suivi / évaluation pour voir comment le PE se déroule.		
	5. Le CGE doit avoir un outil de suivi pour le déroulement du PE.		
	6. L'IDEN a le droit de demander des comptes au CGE sur la gestion du PE		
	7. Un bon suivi permet au CGE de se rectifier en cours d'exécution.		
	8. Le CAAC a la responsabilité d'assurer le suivi du PE.		
	9. Le suivi doit vérifier les montants décaissés par le PE.		
	10. Le CAAC peut arrêter l'exécution du PE par un rapport de suivi/ évaluation.		

Fiche d'Évaluation de la qualité de l'atelier: Évaluation par les participants

CGE de:	Module / Séance:	Date:

1. Niveau de satisfaction des attentes des participants et nouvelles attentes suscitées

Attentes formulées	Niveau de satisfaction / justification			
	Très satisfaisant	Satisfaisant	Peu satisfaisant	Pas du tout satisfaisant

2. Appréciation du milieu, du matériel et des stratégies utilisées ainsi que des ressources humaines (pour l'atteinte des résultats visés)

Critères	Excellent	Bon	Acceptable	Faible	Mauvais
1. Qualité générale de la formation/atelier					
a. Le site de la formation/atelier					
b. La durée					
c. Le temps alloué aux travaux de groupe					
d. Le temps alloué aux séances plénières					
2. Les contenus, méthodes et outils					
a. Les présentations des activités					
b. Travaux de groupe					
c. Séances plénières					
d. La pertinence, l'utilité des contenus					
e. Pertinence, utilité de la documentation fournie					
3. La performance des ressources humaines					
a. Les présentations / explications des facilitateurs					
b. La disponibilité des facilitateurs, coordinateurs					
c. L'utilité des interventions					
d. La gestion du temps					

3. Commentaires

Concernant la qualité générale de la formation/atelier:

Concernant les méthodes et outils:

Concernant la performance des ressources humaines:

Autre:

4. Conclusions et recommandations

Canevas de rapport de journée

Date :
Lieu :
Module :
Séance(s) :

1. **Rappel des activités de la journée**

2. **Principales questions abordées**

3. **Acquis**

4. **Problèmes notés**

5. **Mesures prises ou recommandées**

6. Autres commentaires

USAID | SENEGAL
FROM THE AMERICAN PEOPLE

PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)

MINISTERE DE L'EDUCATION

ENTRETENONS NOTRE COLLEGE !

Guide d'entretien et de maintenance du Collège d'Enseignement Moyen

Présentation

Le Projet d'Appui à l'Enseignement Moyen (USAID/PAEM) est une concrétisation de la volonté du peuple américain de contribuer à l'éducation des jeunes sénégalais. C'est un projet financé par l'USAID dont objectif est d'appuyer le Gouvernement du Sénégal dans la mise en œuvre du Programme Décennal de l'Education et de la Formation (PDEF), notamment au niveau du sous-secteur de l'enseignement moyen, dans les régions de Fatick, Tambacounda et Kolda.

Le Projet USAID/PAEM comporte trois principales composantes à savoir,

- **Accès et participation :**
  - « Accroître l'accès et le maintien par la construction et la réhabilitation de collèges d'enseignement moyen (CEM) ainsi que par la mobilisation de la communauté ».
- **Politique en matière de qualité de l'éducation:**
  - « Renforcer les capacités à concevoir et à implanter plus efficacement un cadre de politique sectorielle reposant sur la décentralisation de la gestion du système éducatif ».
  - « Améliorer l'environnement d'enseignement et d'apprentissage dans les CEM ».
- **Décentralisation et gestion communautaire de l'éducation:**
  - **«** Renforcer le processus de décentralisation aux niveaux régional et local, et consolider la capacité des CEM et des communautés à planifier et à mettre en œuvre des activités visant l'amélioration de la qualité au sein de l'établissement ».

Le présent guide est une adaptation pour le niveau collège, du fascicule « Entretenons notre école, Guide d'entretien à l'usage des instituteurs et des élèves des établissements publics d'enseignement élémentaire et des parents d'élèves » (MEN : DAGE ; DCES, sans date), et du document « Guide de sensibilisation et de formation à l'entretien et à la maintenance, Tome 1, Infrastructures, Equipements, et Hygiène » (MEN / PDEF et Gouvernement du Japon), élaboré par Enda TM / Ecopop, Sekkein Keikaku Inc., et World Links Sénégal, avril 2006. Les dessins fournis dans le guide sont reproduits du premier document (et du deuxième là où cela est spécifiquement indiqué) avec la permission des propriétaires.

La conception de ce guide a également bénéficié des idées et recommandations de nombreux cadres et partenaires de l'éducation. Ces recommandations ont été initialement recueillies lors d'un atelier créatif et ensuite à la suite de l'atelier de finalisation conduit avec l'appui de personnes ayant vécu une expérience dans la mise en œuvre d'un programme d'entretien préventif dans les années 90, au niveau des régions de Diourbel et Louga.

Ce guide est avant tout un outil et un document de référence destiné aux membres de Conseils de Gestion d'Etablissement (CGE). Il a est adapté et réactualisé par Research Triangle Institute International (RTI) dans le cadre de la composante Décentralisation du Projet avec l'appui de Mohammed Faouzi Benjelloun Consultant en Génie civil PAEM, Amadou Wade Diagne, Consultant en éducation et Jennifer E. Spratt, Spécialiste en Education à RTI.

Ont participé à l'élaboration de ce guide :

Ababacar Sadikh	Dia	Conseiller Technique Régional / Tamba
Pape Ousmane	Diallo	Inspecteur Vie Scolaire/ Tamba
Oumar Amadou	Diong	Coordonnateur national Décentralisation/ PAEM
Doudou	Faye	Conseiller Technique Régional / Kolda
Ndioucor	Faye	Principal CEM / Fatick
Abdourahim	Gaye	Inspecteur Education National Retraité/ Mbacké
Ibrahima	Ndour	Inspecteur Vie Scolaire/ DEMSG
Mamadou	Sall	Inspecteur Education National Retraité/ Thiès
Jean Michel Mbaye	Sarr	Proviseur Lycée / Mbour
Babacar	Senghor	Principal CEM / Maka Kahone
Ibrahima	Thiam	Inspecteur Vie Scolaire/ Fatick
Moustapha	Thiam	Inspecteur Vie Scolaire / Kolda

AED
Academy for Educational Development

Ministère de l'Education

RTI
INTERNATIONAL

Chapitre 1. Introduction : Pourquoi entretenir notre collège ?

Notre collège, que va-t-il devenir sans entretien ?

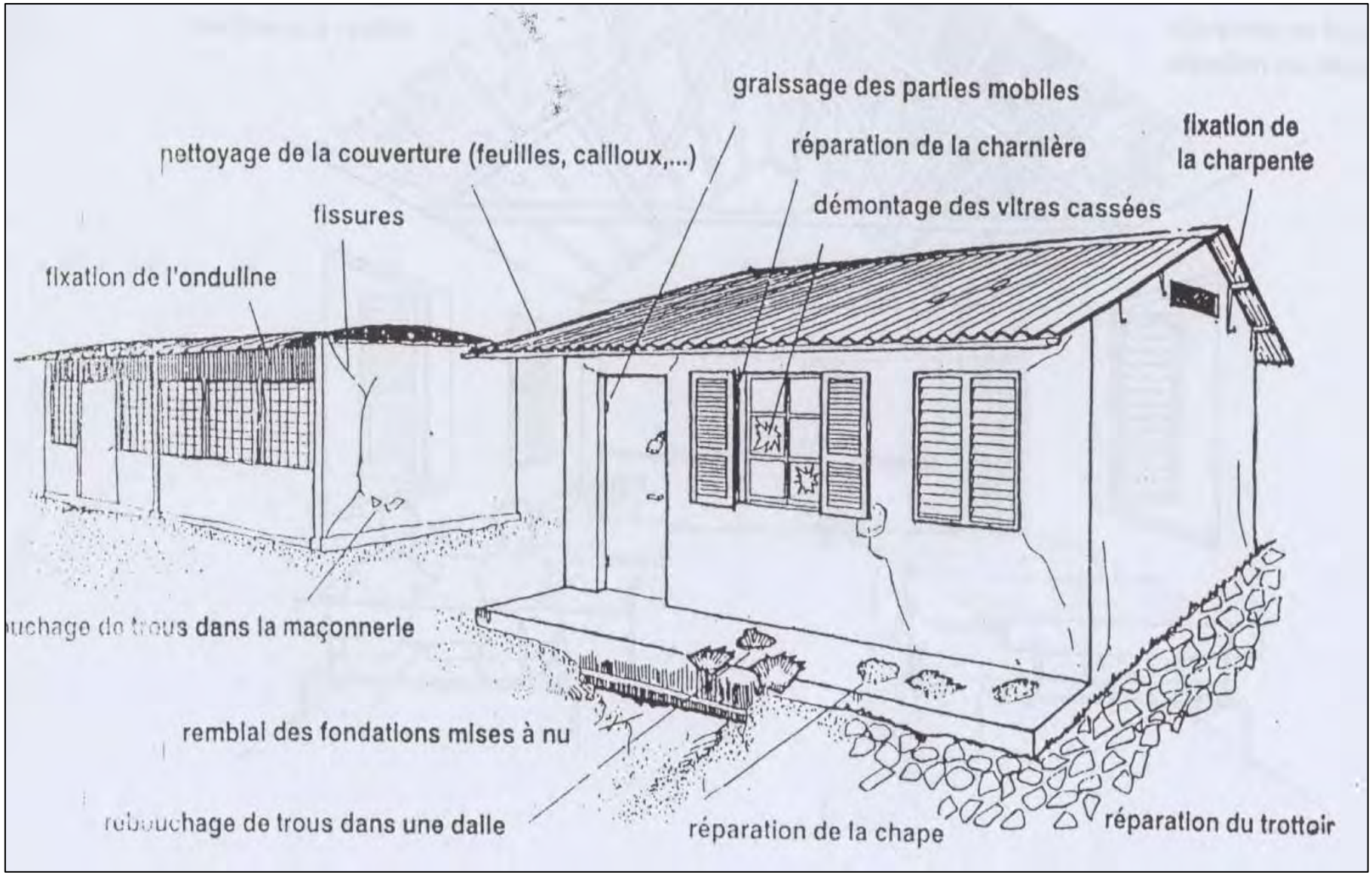
Sans entretien,

- les murs se fissurent
- la porte ne ferme plus
- la toiture fuit
- les toilettes sont sales
- le mobilier se casse

Très vite, notre collège ne peut plus fonctionner. Les conditions de travail deviennent mauvaises. Des accidents graves peuvent arriver. La santé des élèves est menacée. Il faudra alors beaucoup de travail et beaucoup d'argent, pour remettre le collège en état de fonctionner correctement.

L'entretien consiste à intervenir avant que les problèmes n'arrivent ou aussitôt que possible pour qu'ils ne s'aggravent pas.

L'entretien ne coûte pas cher. Il est facile. Il permet au collège de durer plus longtemps. Il nous permet de sauvegarder nos investissements et de les voir porter fruit : un avenir plus beau pour nos enfants.


graissage des parties mobiles
fixation de la charpente
nettoyage de la couverture (feuilles, cailloux,...)
réparation de la charnière
démontage des vitres cassées
fissures
fixation de l'onduline
uchage de trous dans la maçonnerie
remblai des fondations mises à nu
rebouchage de trous dans une dalle
réparation de la chape
réparation du trottoir

Chapitre 2. Comment entretenir notre collège ?

Qui va le faire ?

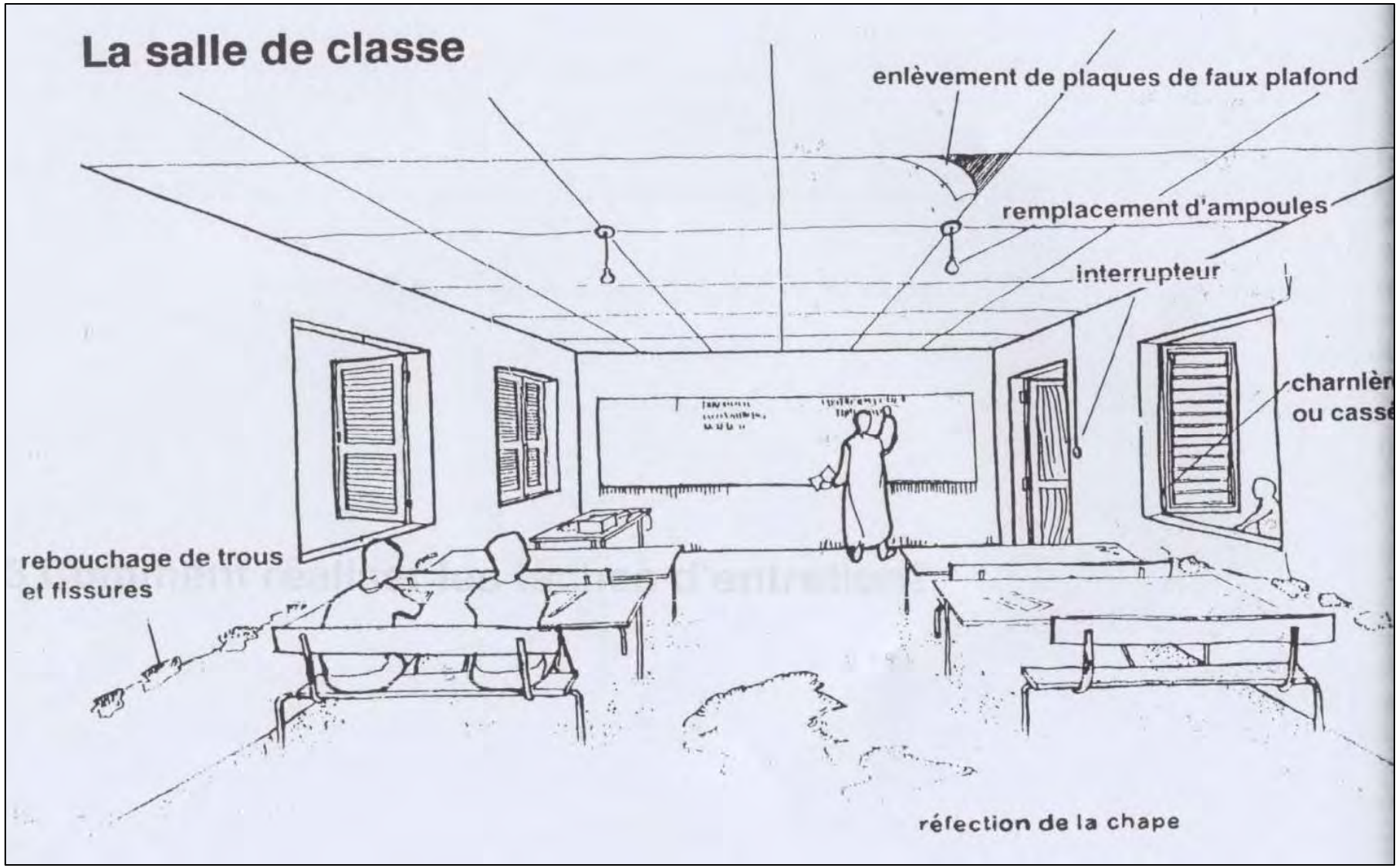
C’est nous les élèves, les enseignants et enseignantes, les parents d’élèves, les artisans de la communauté. L’entretien du collège est notre affaire. Il nous concerne tous.

Quelles sont les actions à entreprendre ? Il s’agit de :

1. la sensibilisation des élèves, des enseignants, des parents et de tout acteur de la communauté, par rapport à l’importance de l’entretien et du maintenance du collège, et aux règles de comportement y afférents.
2. l’entretien régulier des infrastructures, équipements et mobiliers, et espaces extérieurs de notre collège
3. l’inspection régulière et systématique de l’état de l’ensemble des structures, équipements, mobiliers et espaces de notre collège
4. les réparations mineures, c'est-à-dire les petits travaux de réparations et de dépannage
5. l’envoi et le suivi de demandes de réparations majeures, nécessitant l’implication de l’Administration et des spécialistes professionnels.

Quelques outils utiles (Voir en annexe)

- Le calendrier d’entretien et de maintenance : tâches, périodicité, identification des responsables et des ressources nécessaires
- Fiche d’inspection d’infrastructures
- Fiche d’inspection d’équipements et de mobiliers


La salle de classe
enlèvement de plaques de faux plafond
remplacement d'ampoules
interrupteur
charnièr
ou cassé
rebouchage de trous
et fissures
réfection de la chape

Instructions utiles pour les activités d'entretien régulier des infrastructures, équipements, et mobilier

Extraits du document (« Entretenons notre école »)

Entretien de base : Nettoyage journalier des salles de classes, des bureaux et de leurs équipements et mobiliers

Il s'agit de bien nettoyer chaque jour avec un chiffon propre, toutes les surfaces des équipements et mobiliers de chaque salle et bureau pour enlever la poussière, et de balayer la chape de chaque salle et bureau. Cela aide à créer un espace agréable et propre pour mieux mener les activités pédagogiques et administratives.

Une fois par semaine, il est recommandé également de laver la chape avec de l'eau et un peu de savon ou eau de javel, pour maintenir propre.

Entretien de base : Nettoyage des chéneaux et de la couverture du toit

Les chéneaux de la toiture sont souvent bouchés par des feuilles mortes ou des objets divers qui empêchent l'évacuation des eaux et causent des dégâts à la couverture. Nettoyer-les régulièrement, normalement une fois par semaine et au besoin.

Les feuilles, branches, et cailloux qui peuvent tomber sur la toiture des bâtiments la détériorent. Nettoyer la toiture régulièrement et enlever les branches qui la surplombent.

Entretien de base : Graissage des parties mobiles (charnières et fermetures des portes, fenêtres, volets, et autre)

Cette tâche, à faire une fois tous les mois, est simple à réaliser, mais très importante. Ne la négliger pas.

Verser quelques gouttes d'huile de vidange / huile minérale sur la partie mobile (la charnière de la porte, du volet ou d'une lame mobile). Faire bouger l'élément pour faire pénétrer et distribuer l'huile.

ATTENTION : L'huile végétale (huile d'arachide par exemple) ne convient pas, car elle se dégrade.

Outils et matériaux nécessaires : Huile à base minérale, burette.

Entretien régulier : La peinture

La peinture est très importante pour l'entretien préventif de l'établissement. Elle protège les matériaux. Elle donne un aspect propre et agréable à l'établissement. Il n'existe pas un seul type de peinture qui convienne à tous les types de matériaux. Dans un établissement scolaire, on a besoin de cinq types de peinture :

TYPE DE PEINTURE	UTILISATION	PÉRIODICITÉ
Badigeon	Murs ; faux plafonds ; clôtures	Chaque année
Peinture vinylique	Murs ; faux plafonds	Tous les cinq ans
Ardoisine	Tableaux noirs	Chaque année
Peinture à l'huile	Sur les parties en bois et métalliques : Portes, volets, fenêtres, grillages, structures métalliques peintes	Tous les cinq ans
Peinture antirouille	Sur les parties métalliques avant la peinture à l'huile	Tous les cinq ans

Voir en annexe pour les informations détaillées concernant la préparation et l'application des différents types de peintures, leur stockage, et le nettoyage des pinceaux.

Chapitre 3. Maintenance d'un environnement sain et hygiénique

Les raisons pour maintenir un environnement sain et hygiénique au collège sont multiples.

Comme pour les enfants à la maison, les élèves et les enseignants ont droit à évoluer dans un environnement favorable aux travaux intellectuels, agréable et attrayant, sans risque de blessure, d'infection, ou de maladie reliée à leur présence au collège.

Il est également important que l'existence du collège dans le village, ne contribue pas à la dégradation de l'environnement, dû à une mauvaise élimination des ordures, l'érosion des sols, un gaspillage des eaux, ou autre.

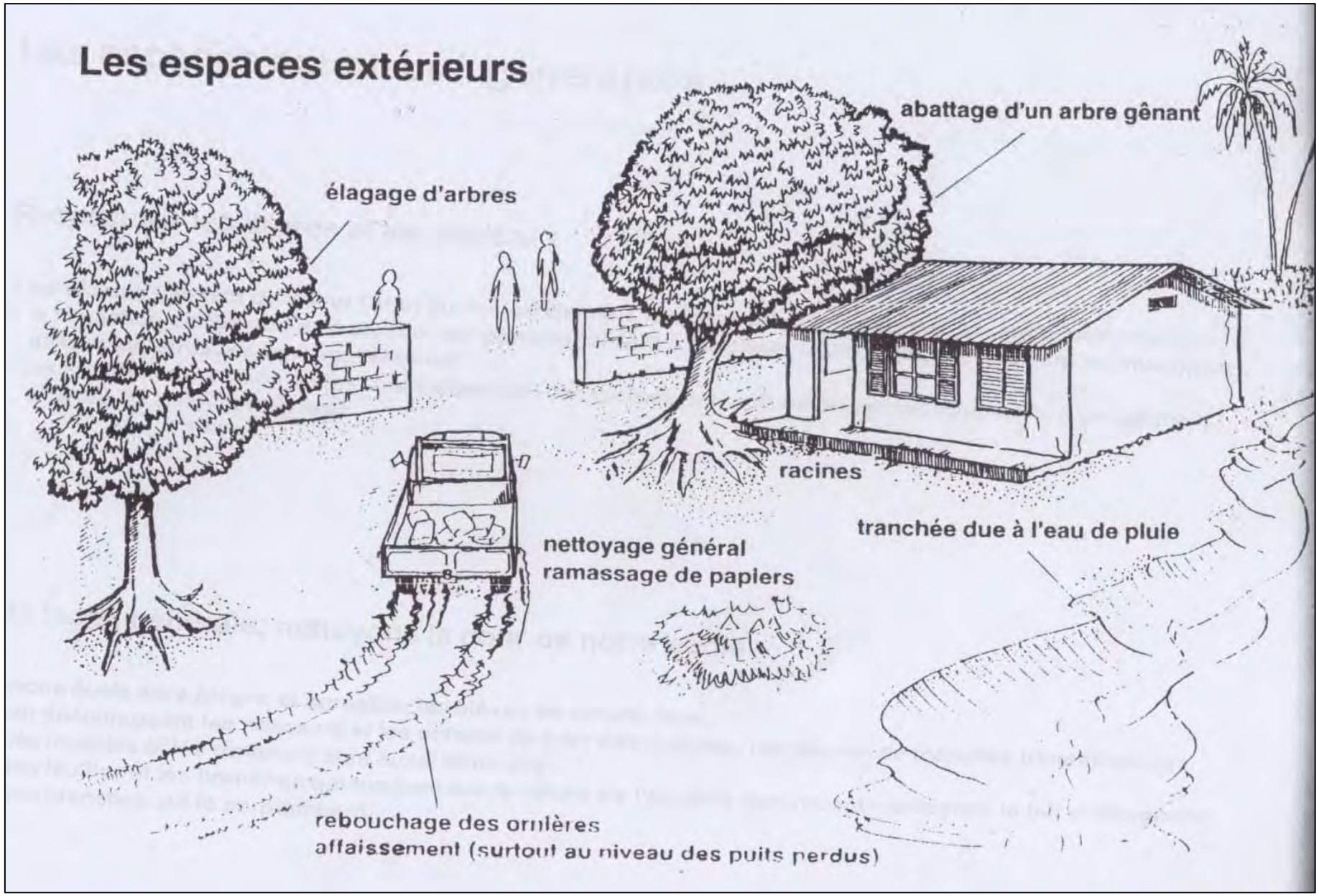
Et pourtant, le simple fait qu'un grand nombre de personnes fréquentent le collège chaque jour et utilisent ses cours et ses installations sanitaires, fait que ces risques seraient élevés, s'il n'était pas mis en place un programme régulier et efficace d'entretien des espaces extérieurs et des installations sanitaires de même que des salles de classe et bureaux.

Le tableau ci-après résume les différents types de problèmes hygiéniques et sanitaires qui pourraient apparaître au niveau d'un établissement de forte concentration et de fréquentation humaines, tel que le collège. Des causes et des effets nuisibles de chaque problème sont également mentionnés, ainsi que des solutions possibles. Étudier-le bien!

TABLEAU DES PROBLEMES D'HYGIENE, DES PROBLEMES ENVIRONNEMENTAUX ET DE LEURS SOLUTIONS POSSIBLES

PROBLEMES	CAUSES	EFFETS	SOLUTIONS
Ordures	Manque de poubelles ; Ramassage irrégulier ; Elimination incorrecte	Mauvaises odeurs ; moustiques ; mouches ; maladies	Bacs à ordures, incinération ; poubelles ; étendre la dynamique de ramassage au quartier entier
Eaux usées	Absence ou obturation de	Parasites, mauvaise odeur,	Créer des canalisations ; récurer les

PROBLEMES	CAUSES	EFFETS	SOLUTIONS
	canalisation	moustiques, mouches, maladies	endroits de bouchage ; désinfecter
Urines aux abords des murs	Manque de toilettes ; Manque d'éducation à l'hygiène Toilettes non séparées ou non fonctionnelles	Dégradation des murs, mauvaise odeur	Installation de toilettes fonctionnelles ; Séparation des toilettes garçon / fille
Excréments d'origine animale ou humaine	Clôture non sécurisée; toilettes non fonctionnelles ; manque d'éducation	Mauvaises odeurs ; moustiques ; mouches ; maladies	Réparation de la clôture ; réparation des toilettes / latrines ; éducation / sensibilisation
Saleté des salles d'études et de travail	Poussière ; Manque d'éducation à l'hygiène ; Lassitude des acteurs ; Fermetures non hermétiques ; Manque de point d'eau	Maladies respiratoires et de toute sorte ; environnement non favorable à la concentration intellectuelle	Entretien journalier des salles de classe et bureaux
Eaux stagnantes	Ecoulement des eaux dû aux fuites d'eau ; Utilisation abusive de l'eau ; Mauvaise canalisation des eaux de pluie	Dégradation du pavé ; moustiques ; gaspillage de l'eau ; factures d'eau élevées	Entretien régulier des conduites ; sensibilisation des acteurs à la bonne utilisation de l'eau et aux risques des eaux stagnantes
Affichages et graffiti sur les murs	Absence de place reservée à l'affichage ; indiscipline des acteurs	Anarchie ; décor dégradant de l'environnement	Prévoir des espaces d'affichage ; installer des équipes de vigilance
Aggression de l'environnement immédiat	Ramassage irrégulier ; Dépôt incorrect des ordures par la communauté; Mauvaise canalisation des eaux usées et de pluie; manque d'éducation ; non-respect de la chose publique	Pollution et prolifération des maladies ; pollution sonore	Installation de bacs à ordures ; Mise en place de puisards ; Aménagement des dépotoirs d'ordures ; sensibilisation des acteurs
Mauvaise utilisation des installations	Manque d'éducation à l'hygiène ; Non maîtrise des règles d'hygiène individuelles et collectives ; Non-respect de la chose publique	Toilettes non-fonctionnelles	Education, information, et sensibilisation
Effets nuisibles sur l'environnement	Dépôt ou élimination non autorisé(e) des ordures et déchets ; Mauvaise canalisation des eaux usées et de pluie	Dégradation de l'environnement des alentours du collège ; découragement des populations d'investir dans leur collège	Education, information, et sensibilisation


Les espaces extérieurs
abattage d'un arbre gênant
élagage d'arbres
racines
tranchée due à l'eau de pluie
nettoyage général
ramassage de papiers
rebouchage des ornières
affaissement (surtout au niveau des puits perdus)

Instructions utiles pour les activités d'entretien régulier des espaces extérieurs et des installations sanitaires

Extraits du document (« Entretenons notre école »)

Entretien de base : Nettoyage journalier des espaces extérieurs

Les ordures et les papiers jetés attirent les insectes et les petits animaux, qui à leur tour provoquent des maladies et font des dégâts aux bâtiments, surtout les rats.

Ramasser chaque jour les ordures dans la cour du collège. Procéder à une sélection des ordures à incinérer, à enterrer ou à jeter dans un dépotoir indiqué à cet effet, en tenant compte du caractère dégradant de l'ordure en question pour l'environnement. Attention au vent et aux risques d'incendie !

Ne laisser jamais les ordures en tas, ce qui attire encore plus les animaux et les insectes.

Rappelons-nous qu'il est important pour notre santé et pour notre collège, de ne pas jeter de papiers ou d'ordures.

Notre collège sera propre et agréable, nous en serons fiers.
En décourageant les passants de jeter des ordures, les risques de maladies transmises par les insectes et les rongeurs sont diminués.

Entretien de base : Entretien des arbustes et des plantes

Respecter les arbres et les plantes. Les arbres et les parterres empêchent l'érosion du sol par le vent et les pluies. Les racines des arbres et autres plantes fixent le sol, leurs feuilles procurent de l'ombre.

Protéger-les contre les animaux, surtout les chèvres, au moyen de barrières faites de grillages, de pièces de bois ou de métal, de parpaings , etc.

Si les plantes sont en train de se dessécher, arroser-les régulièrement.

Plantons-en davantage, mais faisons attention – les racines et les branches d'arbres plantés trop près des structures peuvent détériorer les fondations et causer d'autres dégâts.

Entretien de base : Nettoyage journalier des installations sanitaires

Il est très important de tenir les WC propres et de les nettoyer tous les jours.

1. Verser beaucoup d'eau dans les WC et tout autour.
2. Brosser vigoureusement pour enlever toutes les saletés, surtout à l'intérieur de la cuvette.
3. Rincer avec de l'eau propre.

En plus de ce régime, une fois par semaine, brosser avec une brosse propre, toutes les surfaces des cuvettes avec un peu de savon, eau de javel ou autre désinfectant.

Chapitre 4. Mobilisation permanente de la communauté pour la maintenance du collège

Bien que simples, les tâches d'entretien du collège sont nombreuses et fréquentes. Ce qui requiert **la mobilisation des ressources humaines**, et au premier plan les élèves et enseignants du collège.

Dans certains cas, il y aura également lieu de faire appel aux parents et artisans du village, pour les activités de plus grande envergure (telles que la peinture) et / ou nécessitant de l'expertise artisanale.

Afin d'assurer cette mobilisation, au début de l'année scolaire et à l'issue de chaque inspection mensuelle, le CGE peut animer une réunion avec tous les personnels et élèves du collège, pour échanger ensemble sur les problèmes d'entretien, et mettre en revue / mettre à jour le calendrier de tâches d'entretien et de maintenance (voir modèle de calendrier en annexe).

L'assemblée peut ensuite procéder à une répartition des tâches d'entretien et d'inspection pour le mois suivant, en tenant compte des tâches nécessitant une supervision adulte, et en évitant de perpétuer des stéréotypes de genre : Les garçons et les hommes peuvent et doivent participer aux tâches de nettoyage quotidien ; et rien n'empêche que les filles et les femmes participent aux tâches de réparation !

L'assemblée peut également décider de mettre en place un « comité de maintenance du collège » (dont des Termes de Références indicatifs sont fournis en annexe), ou d'engager des personnels spécialement chargés de s'occuper de l'entretien et de jardinage. A vous de vous organiser convenablement.

En plus des ressources humaines, l'entretien et le maintenance nécessiteront des **ressources matérielles** (produits de nettoyage, peinture, outils et matériaux de réparation) et parfois **financières** (paiement des services professionnels). C'est pourquoi l'entretien et la maintenance devront être pris en compte dans la budgétisation du fonctionnement de l'établissement (cette question est traitée dans le guide de gestion financière, matérielle et administrative). Par ailleurs, des activités génératrices de revenus spécifiquement pour financer l'entretien peuvent être organisés et mises en œuvre. En outre le CGE doit s'organiser pour

solliciter les responsables élus locaux afin que ceux-ci mettent à disposition les fonds destinés à l'entretien et à la maintenance des infrastructures scolaires (Voir Manuel de Procédures du PDEF).

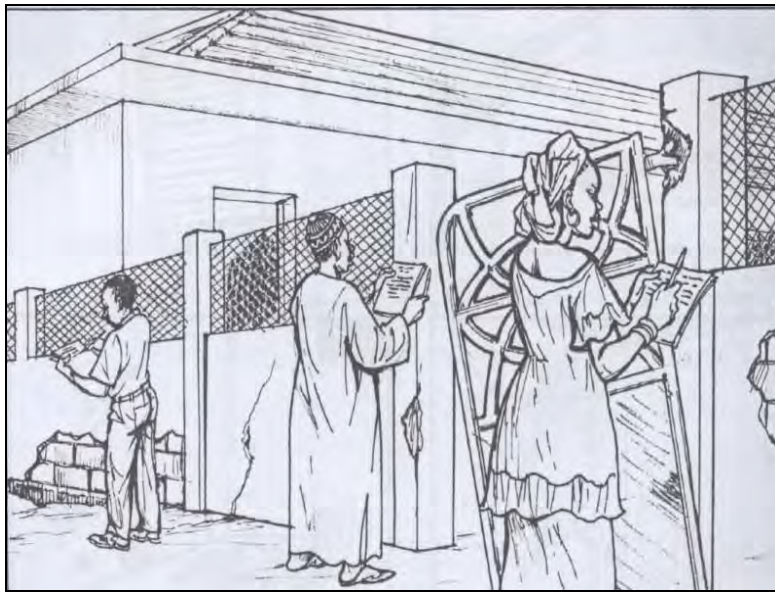
Une fois par mois au minimum, il y a lieu d'inspecter l'ensemble du collège pour identifier les problèmes. Cette inspection régulière sert à identifier les problèmes à temps afin de les résoudre plus facilement.

Lors de l'inspection, examiner chaque salle avec son équipement et mobilier, chaque bureau avec son équipement et mobilier, chaque bâtiment, et les espaces extérieurs.

Noter toutes les observations et les actions à prendre dans une fiche d'inspection établie pour chaque structure.

Les fiches d'inspection remplies sont bien classées et gardées dans un Dossier d'entretien au niveau du CGE. Ce dossier permettra d'évaluer l'action de chacun et de suivre les bonnes pratiques d'entretien de la collectivité dans son ensemble.

Source : MEN / PDEF & Gouvernement du Japon, 2006.



Source : MEN / PDEF & Gouvernement du Japon, 2006.

Les personnes désignées responsables de l'inspection du collège, procèdent à l'inspection de l'ensemble des structures, équipements, mobiliers, et espaces, à l'aide des modèles de fiches d'inspection qui se trouvent en annexe.

Les fiches d'inspection sont à reproduire à la main ou en photocopiant les pages de l'annexe en nombre suffisant, à savoir :

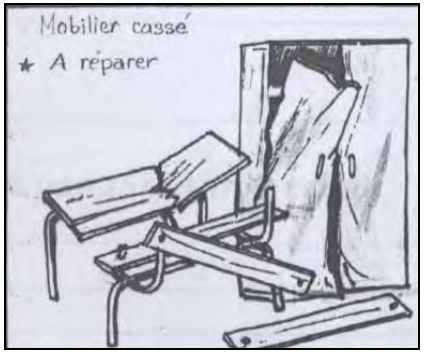
- une fiche d'inspection d'infrastructure pour ***CHAQUE*** salle de classe, bureau, et magasin ;
- une fiche d'inspection d'équipements / de mobilier pour ***CHAQUE*** salle de classe, bureau, et magasin ;
- une fiche d'inspection d'installation sanitaire pour ***CHAQUE*** bloc des toilettes pour enseignants et ***CHAQUE*** bloc de latrines pour élèves ;
- Une seule fiche d'inspection des espaces extérieurs.

Les fiches remplies et classées dans le Dossier d'entretien feront l'objet d'une analyse approfondie pour dégager les points forts, les aspects nécessitant une réparation mineure, et ceux nécessitant une réparation majeure (voir Chapitre suivant).

Chapitre 6. Revue / analyse des résultats d'inspection

Chaque mois, les fiches d'inspection une fois remplies doivent faire l'objet d'une revue / analyse par le CGE, la Section Permanente, et / ou le Comité de Maintenance du Collège (si ce dernier existe).

Il s'agit de dégager, pour chaque structure ou espace inspectée, les dégradations mineures et majeures à résoudre.



Source : MEN / PDEF & Gouvernement du Japon, 2006.

Les dégradations mineures

Parmi les dégradations mineures, on peut classer tous les problèmes constatés que la collectivité du collège peut régler elle-même par un travail des élèves, des enseignants, des parents, et parfois en faisant appel aux artisans du village. Cela comprend les petits trous, fissures, tâches de rouille, les ampoules et fusibles usés, les mobiliers légèrement abîmés, les vitrines cassées, les toilettes ou latrines bouchées, les lacunes d'entretien, la peinture par exemple.

Les dégradations majeures

Les dégradations nécessitant une intervention majeure, par contre, ne peuvent pas être réglés localement. Cela, soit parce qu'elles sont trop compliqués et requièrent les services professionnels ; soit elles demandent beaucoup de matériaux ; et / ou elles coûtent une somme qui dépasse les possibilités de la collectivité. Il s'agit des grands trous et grandes fissures dans la chape, la dalle, les murs, ou la fondation d'une structure, des structures métalliques extensivement rouillées, des charpentes et autres structures en bois trop affaiblies par l'action des termites, des arbres à abattre et autres.

Une simple liste peut être ouverte pour chaque niveau de dégradation, regroupant par structure les problèmes identifiés et leurs causes probables. L'identification des causes aide par la suite à choisir les solutions les plus appropriées et efficaces (voir Chapitre 7).

Chapitre 7. Que faire en cas de dégradation ?

A travers l'analyse des résultats d'inspection inscrits dans les fiches d'inspection, on aura décelé trois cas de figure : les aspects n'ayant besoin d'aucune action spéciale outre l'entretien régulier; ceux nécessitant une réparation mineure, et ceux nécessitant une réparation majeure.

En annexe à ce Guide se trouvent des instructions assez détaillées pour effectuer un bon nombre de **réparations mineures**.

Dans le cas des **réparations majeures**, il est indispensable de signaler ces problèmes le plus rapidement possible aux autorités compétentes (normalement l'Inspection d'Académie ou Départementale) à travers le CGE ou Principal de l'établissement. Un modèle de Demande de réparation est fourni en annexe à cet effet.

Le plan de remédiation et de réparation

Une fois que les besoins de réparation sont identifiés, le CGE, Section Permanente ou CMC établit un plan de rémédiation et de réparation, qui définit les problèmes, leur localisation, les actions appropriées de rémédiation / de réparation, les moyens nécessaires, les personnes responsables et les personnes ressources (artisans et autres), et l'échéancier pour chaque problème identifié. Le tableau ci-après peut servir de modèle :

Problèmes identifiés	Localisation	Actions à entreprendre	Moyens nécessaires		Personne responsable	Personnes ressources	Echéancier
			matériels	financiers			

ANNEXES

Programme des tâches régulières d'entretien

TÂCHE	Périodicité	Matériel requis
Nettoyage des salles de classes et de leurs équipements et mobiliers	Journalier ; plus une fois par semaine avec de l'eau et du savon	Matériel de nettoyage (chiffons, balai, brosses, sceau), eau, produits désinfectants (savon, eau de javel et autres)
Nettoyage des bureaux	Journalier ; plus une fois par semaine avec de l'eau et du savon	Matériel de nettoyage, eau, produits désinfectants
Nettoyage des toilettes enseignants	Journalier avec de l'eau et des produits désinfectants	Matériel de nettoyage, eau, produits désinfectants
Nettoyage des latrines	Journalier avec de l'eau et des produits désinfectants	Matériel de nettoyage, eau, produits désinfectants
Nettoyage des espaces extérieurs	Journalier	Matériel de nettoyage (balai)
Ramassage et élimination des ordures	Journalier	Poubelle
Nettoyage des toits	Une fois par semaine	Echelle / escabeau ; balai
Graissage des parties mobiles des portes et fenêtres	Une fois par mois	Huile de vidange / à base minérale, burette
Entretien des arbustes et des plantes	Une fois par mois	Coupe-coupe, escabeau
Inspection de la fosse septique	Une fois par trimestre	
Peinture des murs et faux plafond	1 an (badigeon) jusqu'à 5 ans (peinture vinylique ou à l'huile)	Outils de peinture (pinceaux etc) ; badigeon / peinture vinylique / peinture à l'huile
Peinture des parties en bois et métalliques	5 ans	Outils de peinture (pinceaux etc) ; peinture à l'huile ; peinture antirouille
Réparations mineures identifiées lors d'une inspection	Aussitôt que possible après la découverte	Variées
Envoi de demande de réparation majeure à l'autorité compétente	Aussitôt que possible après la découverte	Modèle de demande de réparation

College de : _____

ACTIONS D'ENTRETIEN ET DE MAINTENANCE, ANNEE _____

(Modèle de fiche multi usage pour identifer les responsables, résumer les observations ; faire les appréciations)

ACTION	Oct	Nov	Déc	Janv	Fév	Mars	Avr	Mai	Juin	Juil-Août-Sep
Nettoyage journalier des infrastructures										
Nettoyage journalier des équipements										
Nettoyage journalier des espaces extérieurs										
Nettoyage journalier des installations sanitaires										
Evacuation des ordures (journalier)										
Nettoyage des toits (chaque semaine)										
Graissage des parties mobiles des portes et fenêtres (chaque mois)										
Entretien des arbustes et des plantes (trimestriel)										
Inspection de la fosse septique (trimestriel)										
Réparations mineures										
Réparations majeures										

(Exemple :) TERMES DE RÉFÉRENCE DU COMITÉ DE MAINTENANCE DU COLLEGE (CMC)

Le Comité de maintenance du Collège doit posséder des connaissances utiles qui lui permette de connaître ses rôles, d'assurer une bonne gestion organisationnelle, administrative pour mieux accomplir sa mission.

MISSION ET ROLES DU CMC

Le CMC est composé de ___ membres représentant les enseignants, les élèves, l'APE, les OCB et la collectivité local.

La Mission du CMC est d'assurer l'entretien et la réparation des infrastructures scolaires afin de garantir un cadre de travail viable, sécuritaire et durable aux usagers du collège tout en recherchant en collaboration avec le CGE les ressources nécessaires à ses activités.

Les rôles du CMC se résument comme suit :

- Planifier et organiser l'entretien régulier du collège, et de ses infrastructures, équipements et mobiliers, et veiller à sa mise en oeuvre
- Faire l'inspection régulière du collège, et de ses infrastructures, équipements et mobiliers
- Organiser au besoin les réparations mineures à mettre en œuvre, avec appel aux compétences locales disponibles s'il y a lieu.
- Envoyer et suivre les demandes de réparations majeures auprès des autorités compétentes
- Proposer un budget de maintenance au CGE qui en décide
- Définir avec le CGE une politique de mobilisation des fonds pour le maintenance des infrastructures et équipements (achat des produits, matériel et services nécessaires)
- Rendre compte à la communauté de l'état des infrastructures et des équipements et de l'utilisation du budget mis à disposition à cet effet

Fiche d'inspection : INFRASTRUCTURES – Une fiche par structure

Collège de : _____ Date : _____ Inspection faite par : _____
Type de structure : Salle de classe / Bureau / Salle Multi-usage / Laboratoire / Magasin / Autre _____
Localisation exacte ou No. d'Identification de la structure : _____

ASPECT	OK	Dégradations mineures	Dégradations majeures	Action nécessaire
EXTERIEUR:				
Toiture :				
Murs :				
Fondation :				
Dalle :				
Porte(s) :				
Fenêtre(s) :				
Charnières :				
INTERIEUR:				
Charpente :				
Faux-plafond :				
Murs :				
Portes :				
Fenêtres :				
Plancher :				
Electricité :				
AUTRE :				

Fiche d'inspection : EQUIPEMENTS ET MOBILIERS – Une fiche par structure

Collège de : _____ Date : _____ Inspection faite par : _____
Type d'équipement / de mobilier : _____
Localisation exacte ou No. d'Identification de l'emplacement (la salle) : _____

TYPE D'EQUIPEMENT OU DE MOBILIER	Nbre total dans l'emplacement concerné (inventaire)	Nbre OK	Unités ayant dégradations mineures		Unités ayant dégradations majeures		Actions nécessaires
			Nbre	Type de dégradation	Nbre	Type de dégradation	
Bureau / table d'enseignant							
Etagère							
Tableau noir							
Armoire							
Table-banc à ___ places							
Chaises							
Table simple							
Ordinateurs							
Imprimante							
Onduleur							
Photocopieuse							
Risographe							
Scanneur							
Téléphone							
Modem							
Matériel didactique							

Fiche d'inspection : ESPACES EXTÉRIEURS

Collège de : _____ Date : _____ Inspection faite par : _____

ASPECT	OK	Dégradations mineures	Dégradations majeures	Action nécessaire
Propreté générale des alentours du collège				
Ramassage et élimination des papiers, feuilles, ordures, excréments d'origine animale ou humaine				
Etat des sols (besoin de nivellement ou de rebouchage des ornières)				
Evacuation de l'eau de pluie				
Etat et situation des arbres et leur racines				
Etat de la clôture				
Etat des haies vives				
Portière				
Grillages				
Fondation de la clôture				
Etat des plantes, jardins				
Etat des terrains de sport				
Apparence de la fosse septique				

Fiche d'inspection : INSTALLATIONS SANITAIRES – Une fiche par structure

Collège de : _____ Date : _____ Inspection faite par : _____
Type de structure : Toilettes enseignants / Latrines élèves
Localisation exacte ou No. d'Identification de la structure : _____

ASPECT	OK	Dégradations mineures	Dégradations majeures	Action nécessaire
EXTERIEUR:				
Toiture :				
Murs :				
Fondation :				
Dalle :				
Porte(s) :				
Fenêtre(s) / charnières:				
Alimentation en eau :				
Evacuation des eaux usées :				
INTERIEUR:				
Charpente :				
Murs :				
Plancher :				
Electricité :				

	Nbre total dans l'emplacement (inventaire)	Nbre OK	Unités ayant dégradations mineures		Unités ayant dégradations majeures		Actions nécessaires
			Nbre	Type de dégradation	Nbre	Type de dégradation	
Toilette / latrine (place)							
Chasse d'eau							
Autre alimentation en eau							
Evacuation des eaux usées							
Lavabo							
Robinet							
État de la plomberie :							
AUTRE							

Résumé de l'analyse des fiches d'inspection : Les dégradations mineures

Collège de _____ Inspection à la fin du mois de _____

STRUCTURE (fiche)	Nature de la Dégradation	Cause de la dégradation	Solution / Action à entreprendre
Bureau du Principal			
Salle de Classe A			
Salle de Classe B			
Salle de Classe C (etc.)			
Toilette Enseignants			
Latrine Garçons			
Latrine Filles			
Espaces extérieurs			

Format de Demande de réparation majeure

Inspection d'Académie : [Compléter]
Inspection Départementale d' l'Education : [Compléter]
Conseil de Gestion d'Etablissement : [Compléter]

[Lieu, Date]

A Monsieur / Madame le Président du Conseil Régional de [Compléter]

Objet : Demande de réparation majeure

Monsieur / Madame le Président

Le Conseil de Gestion d'Etablissement du Collège d'Enseignement Moyen de [Compléter] sollicite auprès de votre autorité la prise en charge des réparations majeures dûment constatées, suite à l'inspection du Comité d'Entretien Préventif dudit collège.

Cette requête s'inscrit dans le cadre du partenariat entre le Ministère de l'Education et les Collectivités Locales, défini par le Manuel de Procédures du Programme Décennal de l'Education (PDEF).

Ci-joint, le rapport d'inspection du Comité d'Entretien Préventif ainsi que le devis des réparations.

Le Président du CGE
[Prénom et Nom]

EXTRAITS ADAPTÉS DU DOCUMENT,

« Entretenons notre Ecole : Guide d'entretien »

MEN / DAGE et DCES (sans date)

Instructions détaillées sur la peinture et les réparations mineures

	page
Préparation, application et stockage des différents types de peinture	R – 1
Précisions sur l'inspection d'une charpente	R – 4
Préparation d'un mortier	R – 5
Réparation d'une chape	R – 6
Rebouchage de trous et fissures	R – 7
Réparation de trottoir	R – 8
Remblai des fondations mises à nu	R – 9
Rebouchage de trous dans une dalle	R – 10
Réfection des joints de maçonnerie	R – 11
Réparation des charnières	R – 12
Démontage de vitres cassées	R – 13
Enlèvement de plaques de faux plafond	R – 14
Rescellement de la charpente	R – 14
Réparation de trous dans la toiture	R – 15
Réparation d'un grillage	R – 16
Problèmes d'eléctricité : Changement d'ampoule, de fusible, et autres	R – 17
Inspection de fosse septique	R – 18
Evacuation de l'eau de pluie	R – 19
Rebouchage des ornières	R – 20
Élagage d'arbres	R – 21
Abattage d'arbres gênants	R – 21
Remplacement d'un joint de robinet	R – 22
Réparation provisoire d'une fuite de canalisation	R – 23
Regarnissage des canalisations d'alimentation en eau	R – 24
Débouchage des WC	R – 25
Réparation de chasse d'eau	R – 26
Fixation des tuyaux	R – 27
MATÉRIEL DE RÉPARATION (glossaire)	R – 28

Préparation, application et stockage des différents types de peinture ; nettoyage des pinceaux

La peinture est très importante pour l'entretien préventif de l'établissement. Elle protège les matériaux. Elle donne un aspect propre et agréable à l'établissement. Il n'existe pas un seul type de peinture qui convienne à tous les types de matériaux. Dans un établissement scolaire, on a besoin de cinq types de peinture :

TYPE DE PEINTURE	UTILISATION	PÉRIODICITÉ
Badigeon	Murs ; faux plafonds ; clôtures	Chaque année
Peinture vinylique	Murs ; faux plafonds	Tous les cinq ans
Ardoisine	Tableaux noirs	Chaque année
Peinture à l'huile	Sur les parties en bois et métalliques : Portes, volets, fenêtres, grillages, structures métalliques peintes	Tous les cinq ans
Peinture antirouille	Sur les parties métalliques avant la peinture à l'huile	Tous les cinq ans

La peinture à l'huile (Portes, volets, fenêtres, grillages, structures métalliques peintes)

Outils et matériaux nécessaires : Essence / diluant ; grattoir ; eau savonneuse ; papier abrasif ; tournevis ; chiffons / papier ; peinture antirouille ; peinture à l'huile ; bâton ; pinceaux.

Préparation :

1. Avec un grattoir, enlever toute trace de peinture écaillée ou décollée.
2. Laver la surface avec de l'eau savonneuse. Laisser sécher.
3. Poncer la surface avec un papier abrasif.
4. Enelever les éléments qui ne sont pas à peindre. Enrouler les éléments fixes à l'aide de chiffons ou de papier. Protégter surtout les parties mobiles.
5. Appliquer une couche de peinture antirouille sur les parties métalliques qui sont à repeindre. Laisser bien sécher.

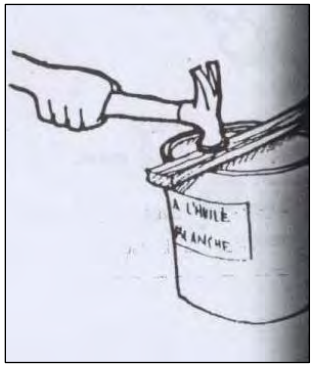
Application

1. Secouer le bidon – bien fermé – pour bien brasser la peinture
2. Ouvrer-le et remouer la peinture à l'aide d'un bâton. Au besoin, la peinture à l'huile pourra être dilué à l'essence ou au diluant cellulosique.
3. Appliquer la peinture de haut en bas ou dans le sens des fibres pour les éléments en bois.

4. Peigner une porte ou une fenêtre en une seule fois pour chaque couche.
1. Laisser la première couche bien sécher avant d'appliquer une deuxième. Il faudra normalement deux à trois couches .
2. Nettoyer les outils à la fin de chaque séance de travail avec de l'essence ou un diluant cellulosique.

Stockage et nettoyage

Dès que le travail est terminé, il est important de nettoyer les outils et conserver la peinture restante.



1. Nettoyer les pinceaux à l'essence ou avec du diluant. ATTENTION : Ces produits sont très inflammables – éloigner-les de toute source de feu, et défense de fumer !
2. Lorsque toutes les traces de peinture sont enlevées, laver les pinceaux à l'eau savonneux. Laisser sécher avant de les ranger.
3. Refermer les pots de peinture en mettant une cale en bois en travers du couvercle et en frappant dessus avec un marteau pour ne pas le déformer. Ranger-les à l'abri du soleil et de la pluie.

La peinture vinylique (Murs ; faux plafonds) **et l'ardoisine** (tableaux noirs)

Outils et matériaux nécessaires : Grattoir ; brosse métallique ; eau savonneuse ; peinture vinylique / ardoisine ; bâton ; pinceaux / rouleau ; escabeau.

Préparation

1. Sortir le mobilier à l'extérieur de la salle
2. Avec un grattoir, enlever toute trace de peinture écaillée ou décollée
3. Brosser les surfaces à peindre avec une brosse métallique
4. Laver la surface avec de l'eau savonneuse.
5. Laisser sécher.

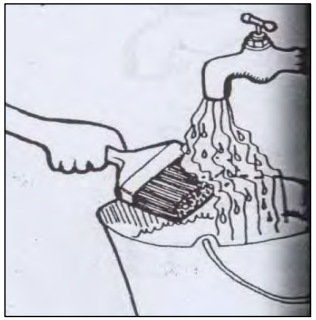
Application

1. Remuer la peinture avec un bâton jusqu'à ce que le mélange soit homogène

2. Dans le cas où il y a des trous ou fissures récemment réparés, passer une couche préalable de peinture sur ces endroits, et laisser sécher.
3. Commencer par les parties les plus hautes ; les faux plafonds avant les murs. Appliquer la peinture en bandes d'environ 60 cm de large, sans en mettre trop à la fois sur la brosse ou le rouleau. Pour les murs, les bandes seront verticales.
4. Remuer la peinture dans le pot de temps en temps.
5. Ne faire qu'une seule couche à la fois et laisser bien sécher entre la première et la deuxième couche.

Stockage et nettoyage

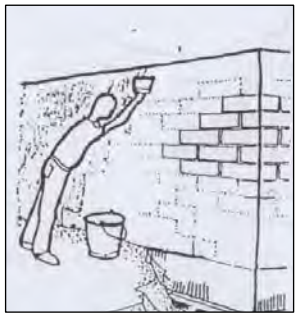
Dès que le travail est terminé, il est important de nettoyer les outils et conserver la peinture restante.



1. Nettoyer soigneusement nos outils – brosse, rouleau, pinceaux – avec beaucoup d'eau ; lasser-les sécher ; ranger-les à l'abri du soleil et de la pluie.
2. Refermer bien les pots de peinture – même si l'on n'arrête de travailler que quelques minutes.

Badigeonnage (murs ; faux plafonds ; clôtures)

Outils et matériaux nécessaires : Brosse dur ; grand bidon ; badigeon à la chaux (chaux, eau, sel, alun) ; brosse à poils longs



Etapes :

1. Brosser et dépoussierer la surface à badigeonner. Surtout enlever toutes les particules qui n'adhèrent pas au mur.
2. Préparer un badigeon à la chaux suivant le mode d'emploi ci-dessous.
3. Appliquer le badigeon avec une brosse à poils longs. Si la surface à badigeonner est haute, attacher la brosse à un manche à balai.

Pour peindre 50 m2 avec du badigeon, il faudra:

- Un grand bidon d'une contenance d'environ 50 litres
- 1 sac de chaux de 20 kg
- 30 litres d'eau

Laisser tremper l'alun 2 jours pour qu'il devienne mou, puis mélanger le tout ensemble. Une fois les ingrédients mélangés,

- 4 kg de sel
- 2 kg d’alun (sulfate d’alumine / de potasse)

il faut utiliser le badigeon le jour même ; alors préparer juste la quantité nécessaire.

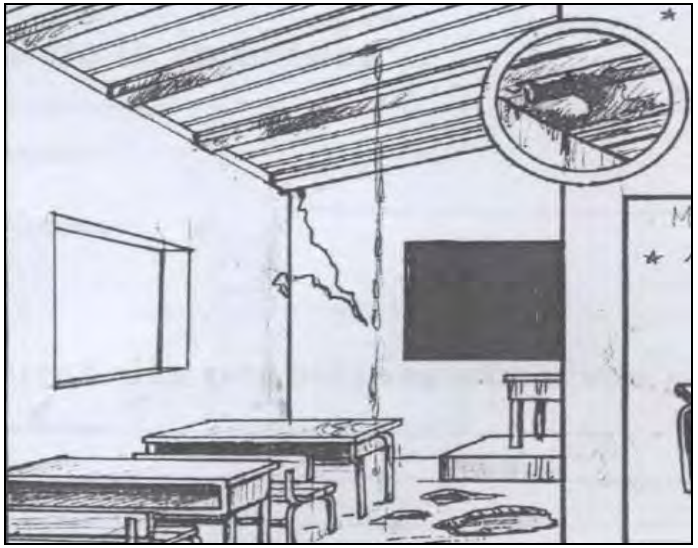
Inspection d'une charpente en bois

Le bois attaqué est identifié par les signes suivants :

- De la poudre de bois tombée sur le sol,
- De la poudre de bois qui tombe si l'on tape sur les éléments,
- Une décoloration du bois, parfois avec des taches d'humidité,
- Des galeries de termites (dans quel cas, détruire immédiatement toutes les galeries de termites visibles)

Vérifier que les grillages de protection des combles sont bien en place afin d'empêcher les chauve-souris et oiseaux d'entrer.

Noter tout signe de descellement des éléments qu'aurait provoqué un mouvement de la structure ou une déformation d'éléments abîmés. La réparation de la charpente, ainsi que le traitement du bois, est difficile. Elle exige l'intervention de spécialistes professionnels.



Source : MEN / PDEF & Gouvernement du Japon, 2006.

Inspection d'une charpente en métal

Examiner la charpente pour toute signe de rouille.

Dans le cas de petits taches de rouille, enlever toutes les traces à l'aide d'une brosse dure. Repeindre sans tarder, de préférence avec une première couche de peinture anti-rouille suivie d'une ou deux couche(s) de peinture à l'huile.

Si la rouille est importante et les profils métalliques rongés, avertir l'Administration de l'établissement afin qu'elle prenne les mesures nécessaires. Ne toucher à rien en attendant.

Attention aussi aux trous et fuites dans la toiture : A boucher !

Préparation d’un mortier

Utiliser les matériaux et les proportions indiqués ci-dessous pour préparer nos mortiers.

Il est important d’utiliser le même récipient pour mesurer le ciment et le sable, afin que les proportions soient respectées. Dans l’exemple ci-dessous, les ingrédients sont mesurés dans un seau, mais il est possible de le remplacer par un autre récipient.

UTILISATION	CIMENT	SABLE	GRAVILLONS
Réparation d’une chape	**3** mesures	**4** mesures	**8** mesures
Enduit	**2** mesures	**5** mesures	- - -
Scellement ; Rebouchage de trous ou fissures	**2** mesures	**7** mesures	- - -
Réparation d’un trottoir	**1** mesure	**4** mesures	**8** mesures

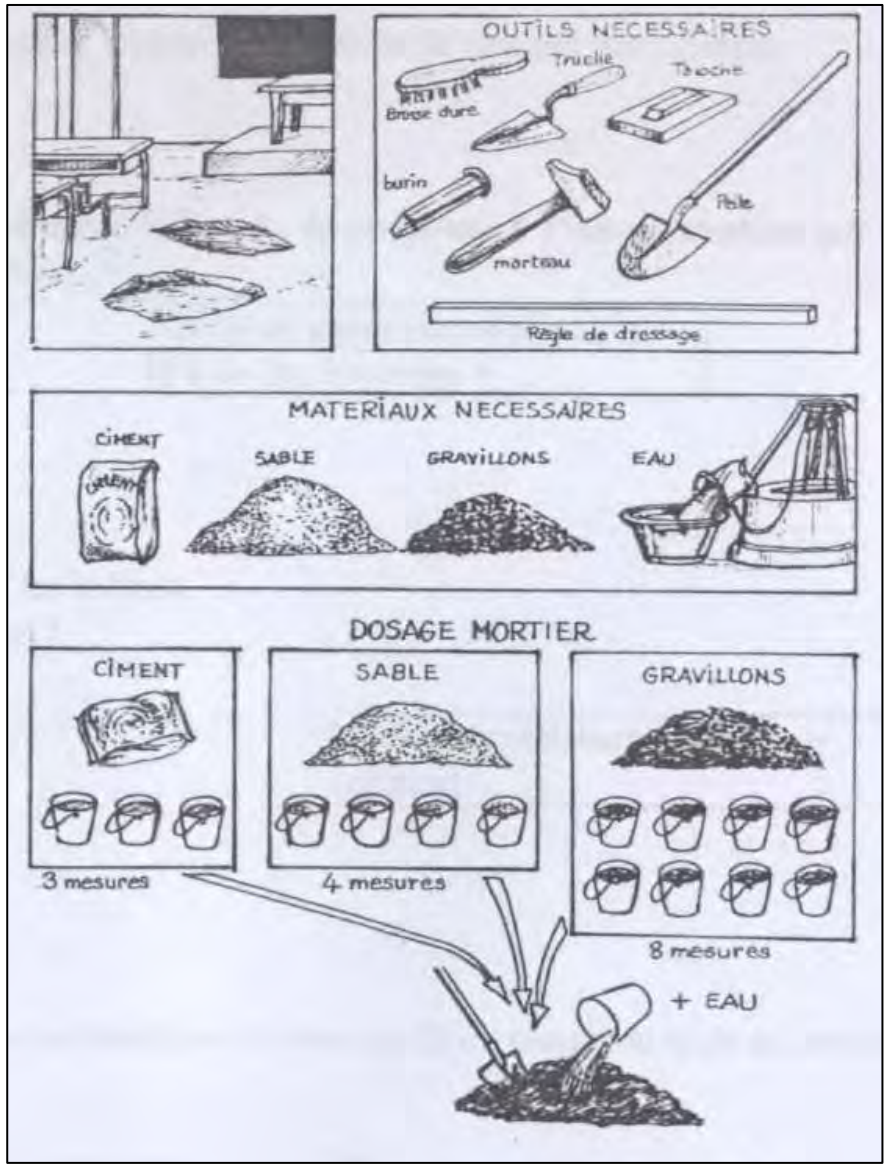
ETAPES :

1. Préparer sur le sol un surface de travail propre
2. Déposer la quantité de sable nécessaire sur cette surface
3. Mélanger intimement la quantité de ciment nécessaire avec le sable, et les gravillons s’il y a lieu
4. Ajouter l’eau progressivement jusqu’à obtenir un mortier lisse.

Outils et matériaux nécessaires : Marteau, burin, brosse, eau, mortier, truelle, taloche, pelle, règle de dressage, gravillons, ciment, sable

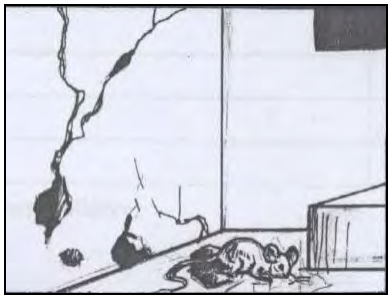
Etapes :

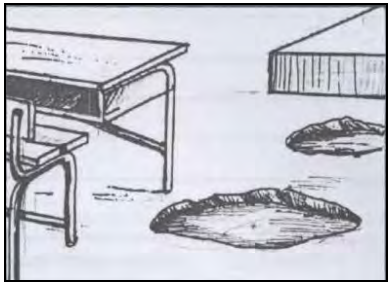
1. Enlever les parties qui n'adhèrent plus à l'aide d'un marteau et d'un burin, puis dégager les débris et la poussière avec une brosse.
2. Mouiller bien la partie à reprendre
3. Préparer un mortier de 300 kg / m3
4. Etendre le mortier à la truelle sur la surface à couvrir.
5. Une fois la surface recouverte, la lisser avec la truelle ou la taloche.
6. Avec la truelle, tracer un joint de retrait tous lex deux mètres sur les grandes réparations. Il suffit de tracer une fente de retrait de 1 à 2 cm de profondeur.



Source : MEN / PDEF & Gouvernement du Japon, 2006.

Rebouchage de trous et fissures



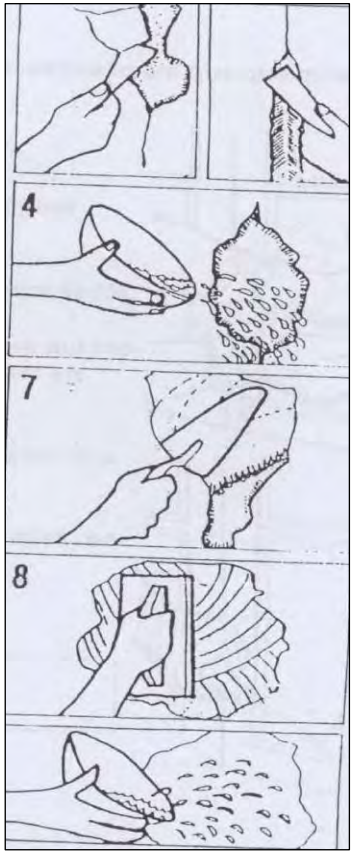


Source : MEN / PDEF & Gouvernement du Japon, 2006.

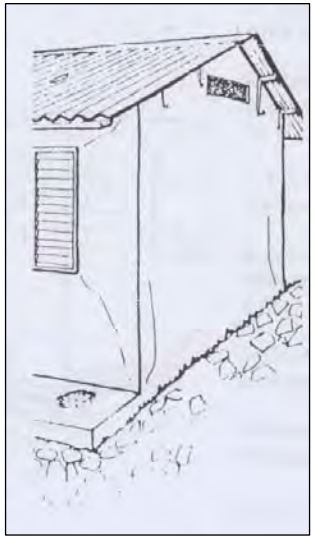
Outils et matériaux nécessaires : Marteau, burin, brosse, eau, mortier, truelle, taloche, pelle, règle de dressage, gravillons, ciment, sable

Etapes :

1. Enlever les parties qui n'adhèrent plus à l'aide d'un marteau et d'un burin, puis dégager les débris et la poussière avec une brosse.
2. Mouiller bien la partie à reprendre
3. Préparer un mortier de 300 kg / m3
4. Etendre le mortier à la truelle sur la surface à couvrir.
5. Une fois la surface recouverte, la lisser avec la truelle ou la taloche.
6. Avec la truelle, tracer un joint de retrait tous lex deux mètres sur les grandes réparations. Il suffit de tracer une fente de retrait de 1 à 2 cm de profondeur.



Réparation de trottoir

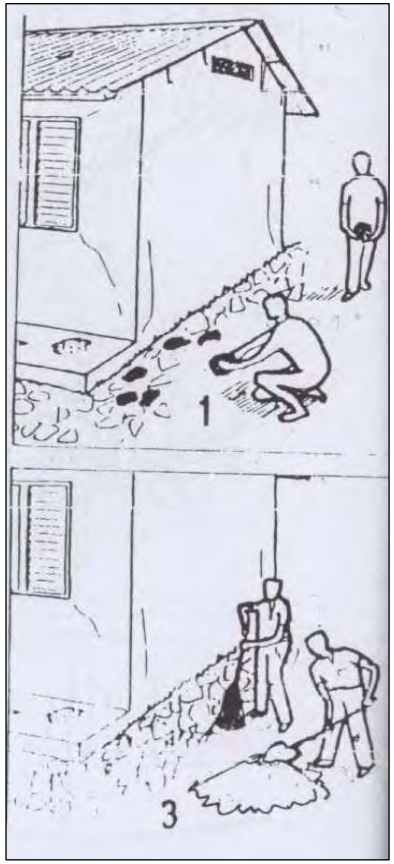


Les trottoirs empêchent que le vent et la pluie emportent le sol autour du bâtiment. Ils protègent ainsi les fondations. Ils sont constitués par des gravillons, pierres ou autres matériaux grossiers liés par un mortier de ciment.

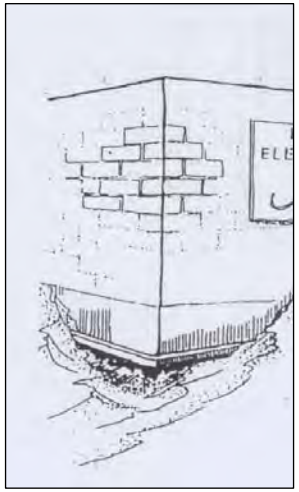
Outils et matériaux nécessaires : Gravillons ou pierres ; mortier ; truelle, pelle, eau.

Étapes :

1. Placer des gravillons, pierres ou autres matériaux grossiers, là où l'on voudrait établir le trottoir.
2. Préparer un mortier de ciment à faible dosage (100 kg / m3).
3. Couler le mortier au dessus du trottoir, le dispersant avec une truelle ou une pelle pour que les pierres soient bien liées.
4. Laisser sécher quelques heures, puis arroser doucement pour humidifier un peu le mortier. Eviter de trop arroser, sinon le mortier ne tiendra pas.



Remblai des fondations mises à nu



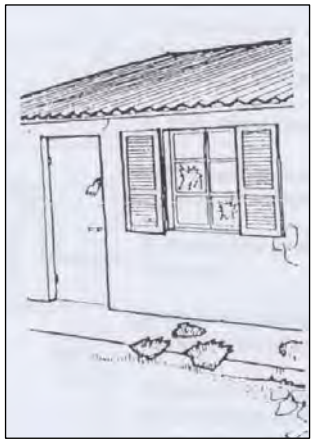
Dans le cas où les fondations sont exposées, nous devons mettre un remblai de terre ou de sable.

Outils et matériaux nécessaires : Terre ou sable ; brouette ; pelle ; eau.

Étapes :

1. Apporter de la terre ou du sable
2. Etaler la terre / le sable sur l'ensemble de la surface à remplir sur une épaisseur d'environ 20 cm.
3. Procéder à un premier compactage en piétinant.
4. Arroser avant de commencer avec une deuxième couche, à compacter par la suite de la même façon.
5. Procéder de la même manière jusqu'à ce que le materiau soit légèrement entassé contre le mur.
6. Si le niveau baisse quelque temps après, ajouter et compacter encore de la terre ou du sable. Par ailleurs, assurer qu'il n'y pas un problème d'érosion dû à une mauvaise canalisation des eaux de pluie ou autre. Dans ce cas, il y a lieu de refaire la canalisation, en prenant soin qu'elle ne s'approche pas aux fondations des infrastructures.

Rebouchage de trous dans une dalle

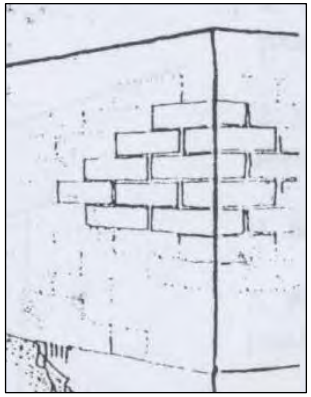


Outils et matériaux nécessaires : Brosse ; caillous / pierres ; mortier ; truelle / pelle ; eau.

Étapes :

1. Enlever les parties qui n'adhèrent plus autour du trou, et brosser pour enlever la poussière.
2. Remplir le trou avec des cailloux et des pierres. Pour ne pas créer de vides, utiliser un mélange de matériaux grossiers et fins.
3. Compacter bien les matériaux de remplissage.
4. Préparer un mortier de ciment dosé à 200 kg / m3.
5. Couler le mortier autour des pierres, le dispersant avec la truelle ou une pelle pour que tout soit bien recouvert, en laissant l'espace nécessaire pour l'épaisseur de la chape.
6. Laisser sécher quelques heures, puis arroser doucement pour humidifier un peu le mortier.
7. Attendre deux jours avant de couler la chape.

Réfection des joints de maçonnerie

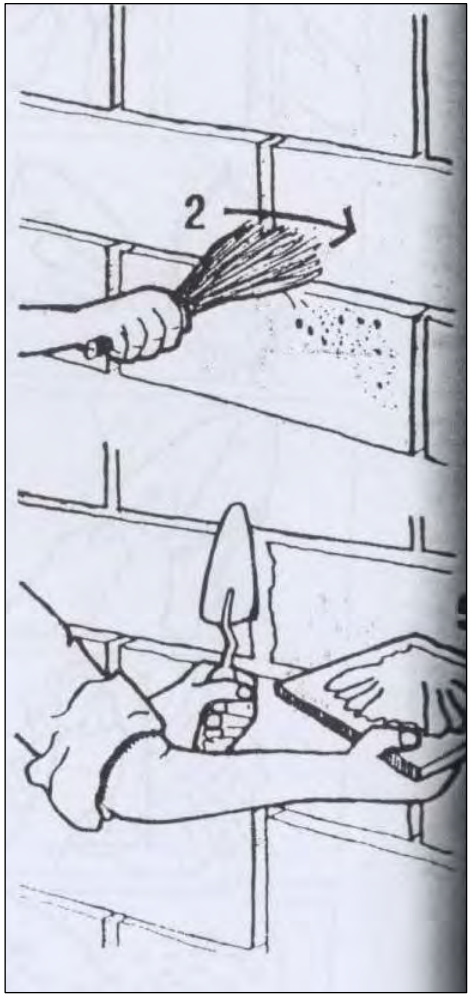


Les joints de la maçonnerie doivent être bien remplis. Ils assurent la solidité du mur et empêchent l'eau, les insectes, les rongeurs et les reptiles de pénétrer dans les murs de la structure et ainsi de les dégrader.

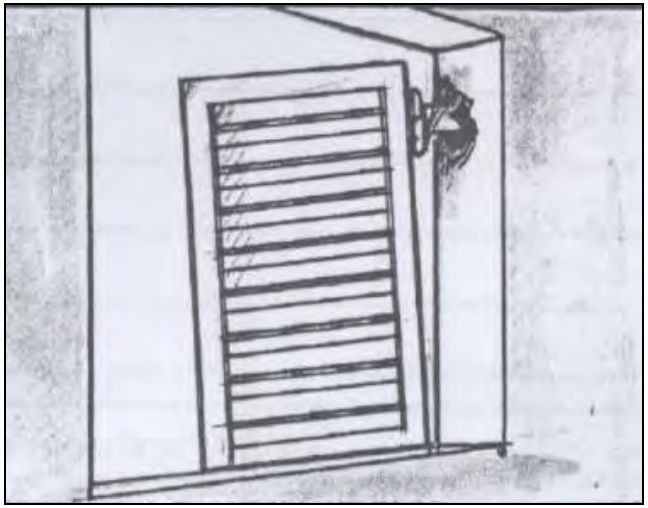
Outils et matériaux nécessaires : Grattoir / burin ; brosse ; eau ; mortier ; taloche ; truelle ; barre de fer ou bâton.

Étapes :

1. Enlever le mortier détaché des joints à l'aide d'un grattoir ou d'un burin.
2. Enlever la poussière avec une brosse.
3. Mouiller les surfaces et les supports
4. Préparer une quantité suffisante de mortier dosé à 300 kg / m3.
5. Mettre une petite quantité de mortier sur la taloche, et bourrer un peu de mortier à l'intérieur des joints avec une truélle.
6. Lisser les joints avec une barre en fer ou un bâton ; enlever l'excédent de mortier.
7. Laisser sécher trois jours avant de peindre le mortier.



Réparation des charnières



Source : MEN / PDEF & Gouvernement du Japon, 2006.

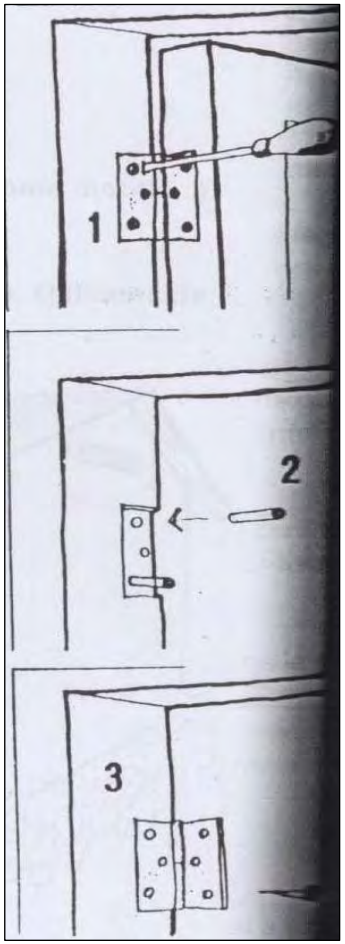
Ouvrants en bois : Le problème le plus courant est qu'une vis ne tient plus dans le bois.

Outils et matériaux nécessaires : Tournevis ; cheville de bois ; marteau ; pointe ; vis.

Étapes :

1. Démonter le vantail concerné en dévissant les charnières, alors qu'un assistant tient en place la fenêtre ou volet.
2. Tailler une cheville de bois un peu plus longue et légèrement plus large, que la vis qui ne tient plus. Enfoncer-la dans le trou à l'aide d'un marteau.
3. En se servant de la charnière comme guide, percer un avant-trou avec une point dans la cheville.
4. Revisser la charnière en place.

Pour les ouvrants en métal : Si la charnière est soudée, il faudra faire appel à un artisan pour reprendre les soudures qui ont lâché.



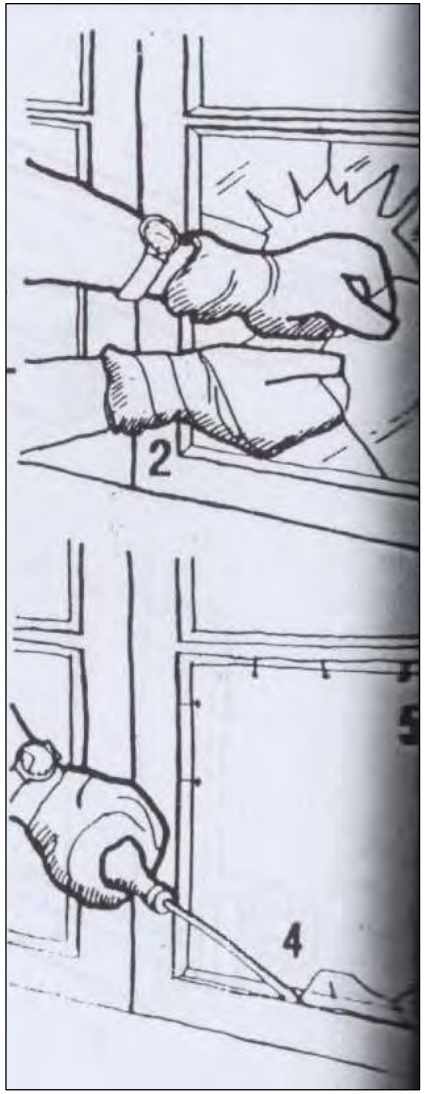
Démontage de vitres cassées

Ne laisser jamais une vitre cassée. Enlever les débris le plus tôt possible avant que quelqu'un ne se coupe.

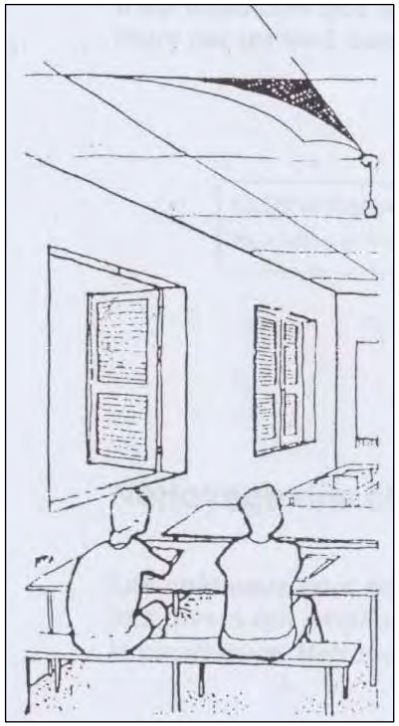
Outils et matériaux nécessaires : Chiffons épais ; tournevis ; marteau ; pinces.

Étapes :

1. Assurer que les élèves sont bien éloignés
2. Protéger les mains avec des chiffons épais
3. Enlever les grands morceaux de verre qui restent en place en les faisant bouger d'avant en arrière, pour les dégager du mastic.
4. Oter les petits morceaux plus résistants ainsi que le mastic, avec un tournevis.
5. Si la vitre est maintenue par des baguettes, enlever-les avec des pinces.
6. Fixer en place un carreau de carton épais ou du bois, en attendant qu'un spécialiste puisse venir remplacer le vitre.



Enlèvement de plaques de faux plafond

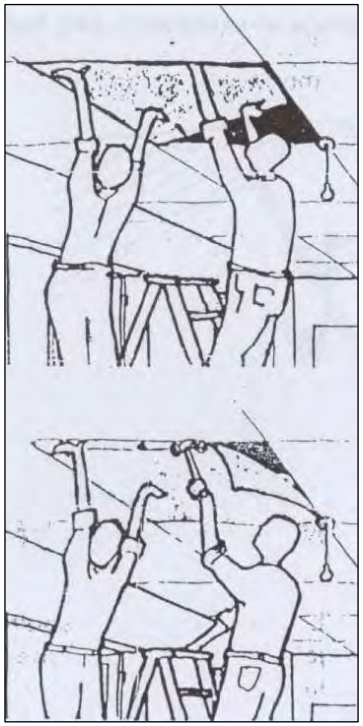


Une plaque de faux plafond qui menace de tomber est un danger sérieux. Si elle tombe, elle peut blesser gravement les occupants de la salle. N'attendre pas pour l'enlever !

Outils et matériaux nécessaires : Marteau / pinces ; escabeau

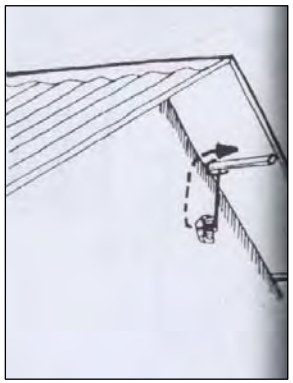
Étapes :

1. Attention : N'accrocher pas à l'ossature du faux-plafond !
2. Pour une plaque qui repose sur l'ossature, soulever-la avec les deux mains et sortir-la en la tenant par un angle.
3. Pour une plaque qui est clouée à l'ossature, ôter les clous, puis la retirer.



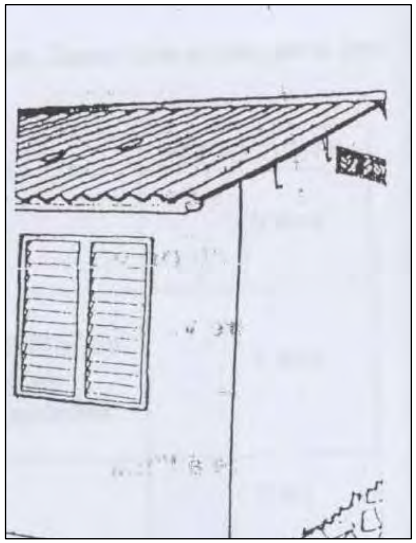
Rescellement de la charpente

Outils et matériaux nécessaires : Echelle ; fer à béton de 6mm / fil de ligature ; marteau.



Il est important que la charpente reste bien attachée aux murs du bâtiment. Si elle ne l'est pas, maintenir-la scellée aux murs par un fer à béton de 6mm de diamètre ou du fil de ligature.

Réparation de trous dans la toiture



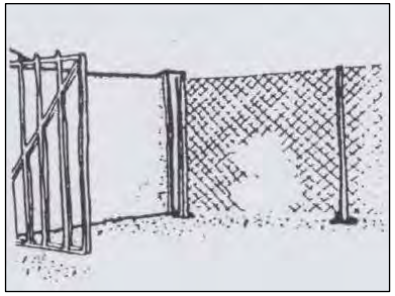
Monter sur le toit comporte des risques ; on peut tomber et se blesser. Il y a lieu de faire appel à une personne expérimentée de la communauté, qui peut effectuer le travail sans danger.

Outils et matériaux nécessaires : PAXALU « chape de bitume armé auto-protégée par feuille d'aluminium »

Étapes :

1. Identifier d'abord où se trouvent les trous dans la couverture :
   - Si la salle n'a pas de faux plafond, en fermant les portes et volets l'on peut voir la lumière passer à travers les trous dans la couverture.
   - Si la salle a un faux plafond, on constate des décolorations sous la fuite.
2. Si le trou est grand, il est nécessaire de remplacer la plaque endommagée.
3. Les petits trous peuvent être réparés provisoirement avec une chape de bitume armé auto-protégée par feuille d'aluminium. Un artisan expérimenté peut effectuer la réparation.

Réparation d’un grillage

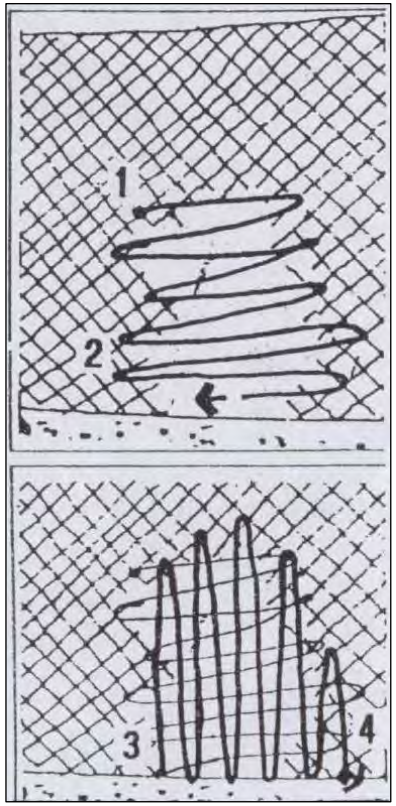


Pour réparer un trou dans le grillage :

Outils et matériaux nécessaires : Fil de fer ; pinces.

Étapes :

1. Attacher le fil de fer à une maille qui tient encore sur le bord du trou.
2. Ligaturer le fil de fer dans un sens horizontal entre les parties du grillage encore solides, jusqu’à ce que le trou est entièrement couvert. Avec les pinces, tirer sur le fil au fur et à mésure pour bien serrer les ligatures.
3. Procéder de la même manière dans le sens vertical.
4. Une fois le trou rempli par ce « tissage » de fil de fer, attacher le bout et couper le fil en excès.



***Les réparations importantes* :**

Pour les réparations importantes il faudra faire appel à un professionnel.

Etapes :

1. Signaler le problème aux Autorités compétentes comme pour toute réparation majeure.
2. En attendant, couper immédiatement le courant au disjoncteur.
3. Néanmoins, le changement d'une ampoule ou d'un fusible peut se faire normalement par les non-spécialistes.

Changer une ampoule

Outils et matériaux nécessaires : ampoule, escabeau (ou chaise).

Etapes :

1. Couper le courant au disjoncteur.
2. Enlever l'ampoule défectueuse.
3. Remplacez-la avec une ampoule identique en terme de puissance et voltage.

Remettre le courant. Si l'ampoule ne s'allume toujours pas, vérifier le fusible.

Vérifier / changer un fusible :

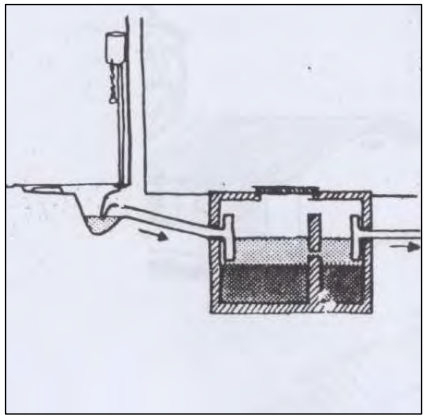
Outils et matériaux nécessaires : fusible/ fil de plomb ou étain ; tournevis

Etapes :

1. Couper le courant au disjoncteur.
2. Vérifier si le fusible est intact. S'il ne l'est pas, remplacer-le avec un fusible de puissance identique ou avec un fil de plomb ou d'étain à l'exclusion de tout autre métal.

Rebrancher l'électricité. Si le courant saute de nouveau, ou s'il ne marche pas du tout, couper le courant au disjoncteur, et faire appel à un spécialiste.

Inspection de fosse septique

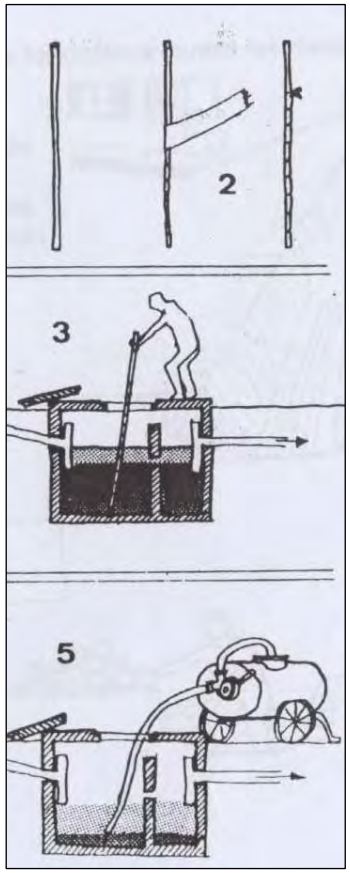


Il est important d'inspecter régulièrement – au moins une fois par trimestre – la fosse septique de la façon suivante.

Outils et matériaux nécessaires : Bâton de 3m au minimum ; chiffons

Etapes :

1. Entourer un bâton d'au moins 3m de longueur jusqu'aux deux tiers de sa longueur, de chiffons de couleur claire. Attacher bien les chiffons.
2. Enlever le couvercle de la fosse et enfoncer le bâton jusqu'au fond, en prenant note de la profondeur de la fosse par rapport à la longueur du bâton.
3. Retirer le bâton et vérifier le niveau des déchets sédimentés, c'est-à-dire le niveau des taches foncées sur les chiffons.
4. Si la profondeur des déchets sédimentés est supérieur à un tiers de la profondeur de la fosse, il faut la faire vider par les spécialistes en la matière.



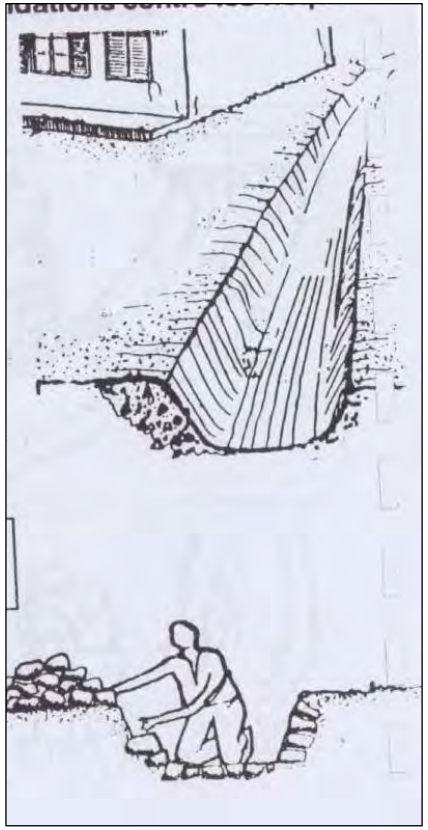
Evacuation de l’eau de pluie

Il est important de contrôler l’évacuation de l’eau de pluie pour protéger les bâtiments et leurs fondations contre les risques d’érosion.

Outils et matériaux nécessaires : Pelle ; pierres ; brouette.

Etapes :

1. Etudier l’écoulement naturel de l’eau hors de l’enceinte de l’établissement. Tracer le parcours d’un caniveau, qui doit passer assez loin des bâtiments, tout en respectant les pentes naturelles du terrain.
2. Creuser le caniveau d’évacuation.
3. Renforcer les côtés et le fond du caniveau avec des pierres.
4. Après chaque pluie, vérifier que le caniveau ne s’est pas dégradé, et le renforcer davantage de pierres au besoin.



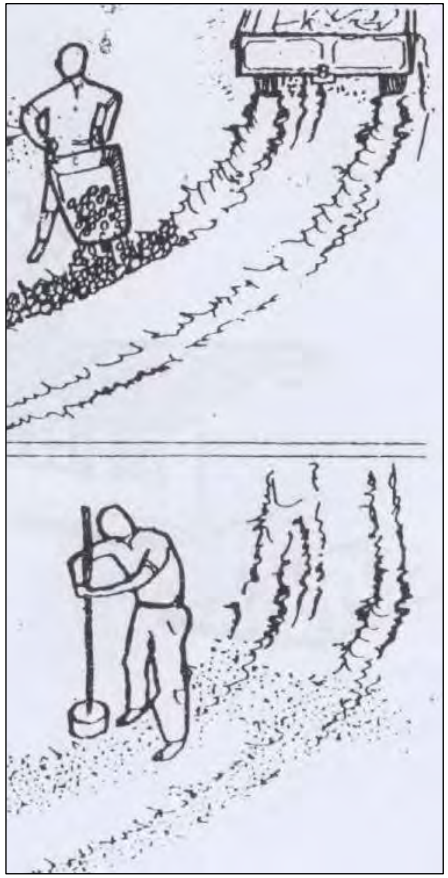
Rebouchage des ornières

Les ornières et la dénivellation résultent de l'action des pluies, du vent, et du passage de véhicules.
ATTENTION ! Les ornières deviennent vite des fossés. Il est nécessaire de les remplir avant qu'elles ne deviennent trop importantes.

Outils et matériaux nécessaires : Pierres ; terre ou sable ; brouette ; dame

Etapes :

1. Si possible, commencer par boucher les trous avec des pièrres, sinon avec de la terre damée
2. Si l'on utilise du sable, il doit être compacté par couches de 20cm comme pour le remblai des fondations mises à nu.



Élagage d’arbres

Les arbres donnent de l’ombre, mais les feuilles et les branches qui tombent sur le toit provoquent des dégâts.

Outils et matériaux nécessaires : Coupe-coupe ; escabeau

Etapes :

1. Enlever régulièrement du toit tous les détritus – feuilles mortes, branches
2. Avant l’hivernage, et chaque fois que cela est utile, élaguer les branches qui surplombent les toits.

Abattage d’arbres gênants

Lorsqu’un arbre est planté trop près des bâtiments, ses racines peuvent pénétrer sous les fondations et entraîner d’énormes dégâts.

Outils et matériaux nécessaires : Pelle, coupe-coupe, arbres à replanter.

Etapes :

1. Si les racines ont atteint les fondations, creuser une tranchée entre l’arbre et le bâtiment et couper les racines. Dans la plupart des cas cela n’affectera pas l’arbre.
2. Si l’arbre est trop près pour creuser une tranchée, il faudra l’abattre. Mais attention : l’abattage d’un arbre est un travail dangereux et difficile ; il est conseillé de le confier à un spécialiste.
3. Remplacer l’arbre abattu, en replantant un ou deux autres, à une distance d’au moins 5 mêtres des bâtiments.

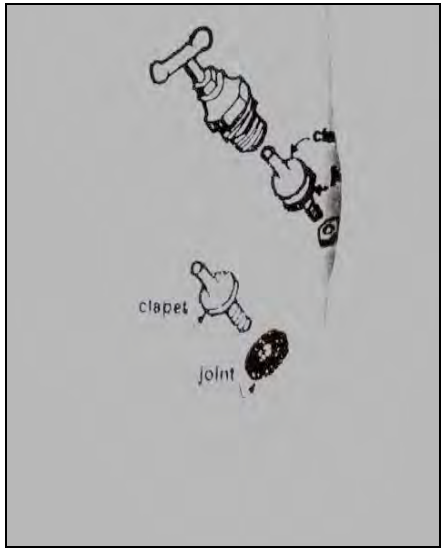
Remplacement d’un joint de robinet

Si un robinet fuit, cela est dû à un joint usé. Pour le remplacer :

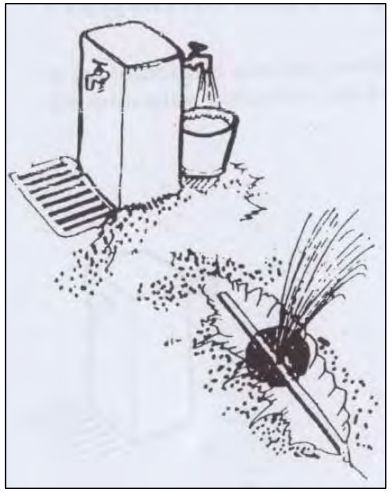
Outils et matériaux nécessaires : Clé universelle ; joint ou morceau de caoutchouc.

Etapes

1. Couper l’eau à la vanne principale.
2. Dévisser l’écrou du robinet avec la clé universelle
3. Dévisser la tête en retenant le clapet.
4. Desserrer le contre-écrou qui retient le joint sur le clapet.
5. Si l’on n’a pas de joint, on peut le fabriquer en coupant un morceau de caoutchouc.
6. Placer le joint sur le clapet et remonter le robinet.



Réparation provisoire d’une fuite de canalisation

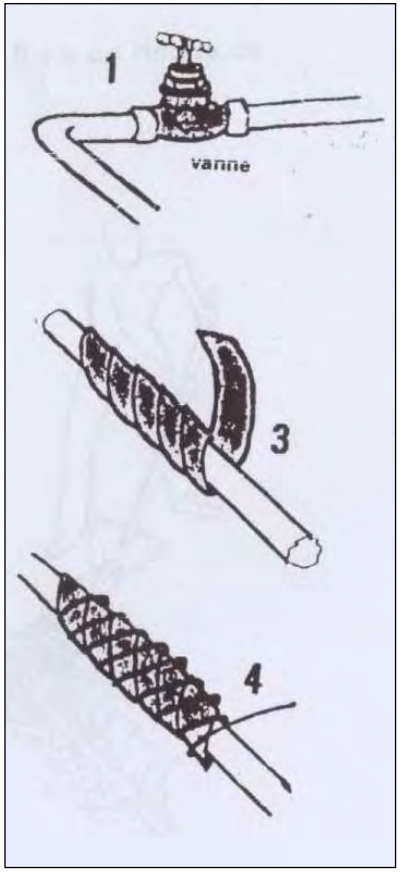


Si une canalisation est percée et fuit, il faut agir vite :

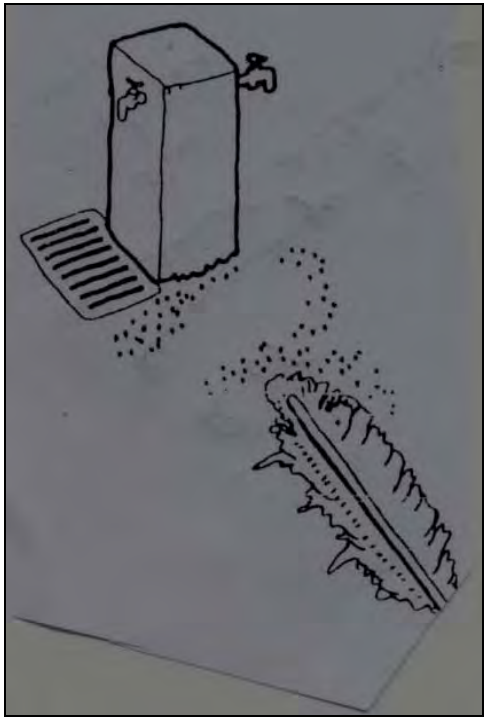
Outils et matériaux nécessaires : Morceau de chambre à air ; fil de fer.

Etapes

1. Fermer la vanne
2. Alerter un spécialiste compétent à effectuer la soudure
3. En attendant, entourer l’endroit de la fuite d’un morceau de chambre à air
4. Ligaturer avec du fil de fer
5. Ouvrir à demi la vanne pour permettre une alimentation à pression réduite au besoin
6. Fermer la vanne midi et soir.



Regarnissage des canalisations d’alimentation en eau



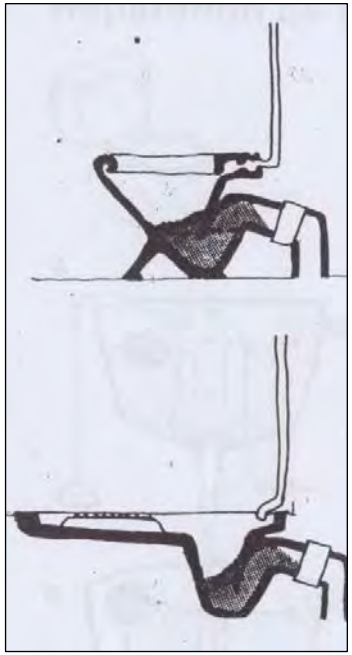
Il est important que les canalisations enterrées restent en permanence recouvertes. Il y a un risque de détérioration volontaire ou involontaire d’un tuyau mis à nu.

Outils et matériaux nécessaires : Terre ou sable ; pelle ; eau.

Etapes

1. Recouvrir le tuyau exposé avec de la terre ou du sable, en couches de 20 cm chacune au maximum.
2. Arroser et compacter chaque couche avant de mettre une prochaine couche.
3. Terminer par une dernière couche quelques jours plus tard.

Débouchage des WC

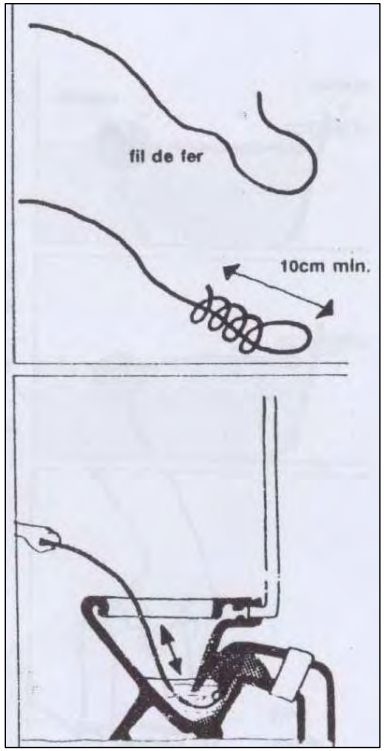


Il peut arriver que l'eau des WC ne s'évacue pas. Ils sont bouchés.

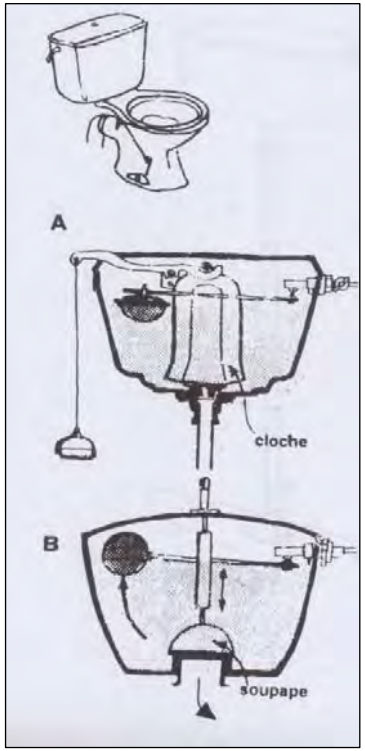
Outils et matériaux nécessaires : Fil de fer

Etapes

1. Verser vite un seau d'eau dans les WC ou tirer la chasse d'eau, afin de s'assurer que l'amas qui fait bouchon ne peut pas être évacué par une vague d'eau.
2. Si la cuvette est toujours pleine d'eau, prener un fil de fer assez ferme de 2 m de long. Tordre-le au bout sur lui-même en forme d'un ressort assez désserré, pour au moins 10cm.
3. Introduire le bout tordu du fil de fer dans la cuvette et agiter-le vigoureusement en avant et en arrière.
4. Continuer jusqu'à ce que l'amas qui fait bouchon se soit dégagé et que le niveau d'eau baisse.
5. Verser de nouveau de l'eau ou tirer la chasse d'eau. Si les WC restent encore bouchés, faire appel à un plombier sans tarder.



Réparation de chasse d’eau



Il existe deux types courants de chasse d’eau : le modèle cloche ; et le modèle à reservoir bas.

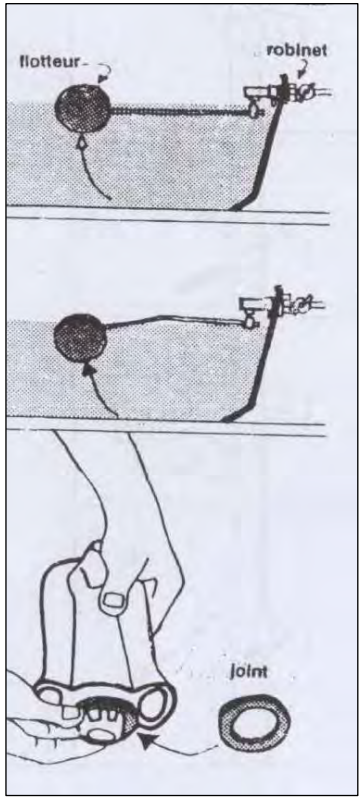
Outils et matériaux nécessaires : Clé anglaise ; joint

Si le robinet fuit :

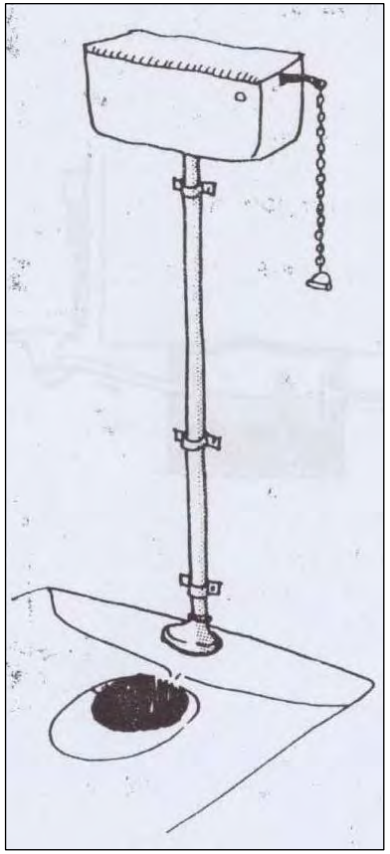
1. Enlever le couvercle et tirer le flotteur vers le haut. Si l’eau ne coule plus, le flotteur ne monte pas assez quand le réservoir est plein pour que le clapet coupe l’arrivée d’eau.
2. Tordre le levier du flotteur vers le bas, jusqu’à ce que la pression d’eau (du réservoir plein) lève suffisamment le clapet pour couper l’arrivée d’eau.
3. Si l’écoulement persiste quand le réservoir est plein, il faut réparer ou changer le robinet.

S’il y a une fuite au niveau du mécanisme de vidange :

1. Vérifier l’entancheité de la cloche ou la soupape (selon le modèle) qui est assurée par un joint en caoutchouc.
2. Si le joint est usé, remplacer-le par un autre de la même dimension et qualité.



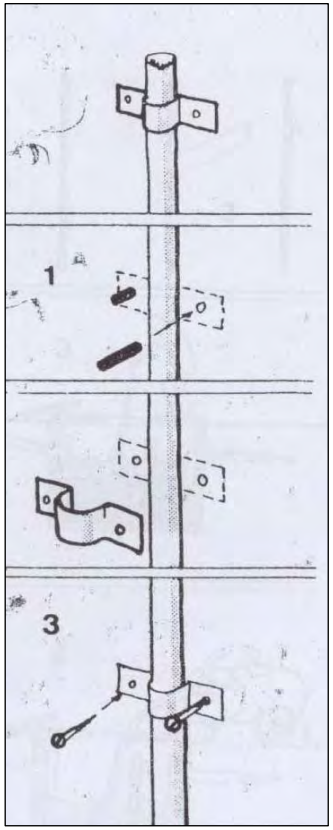
Fixation des tuyaux



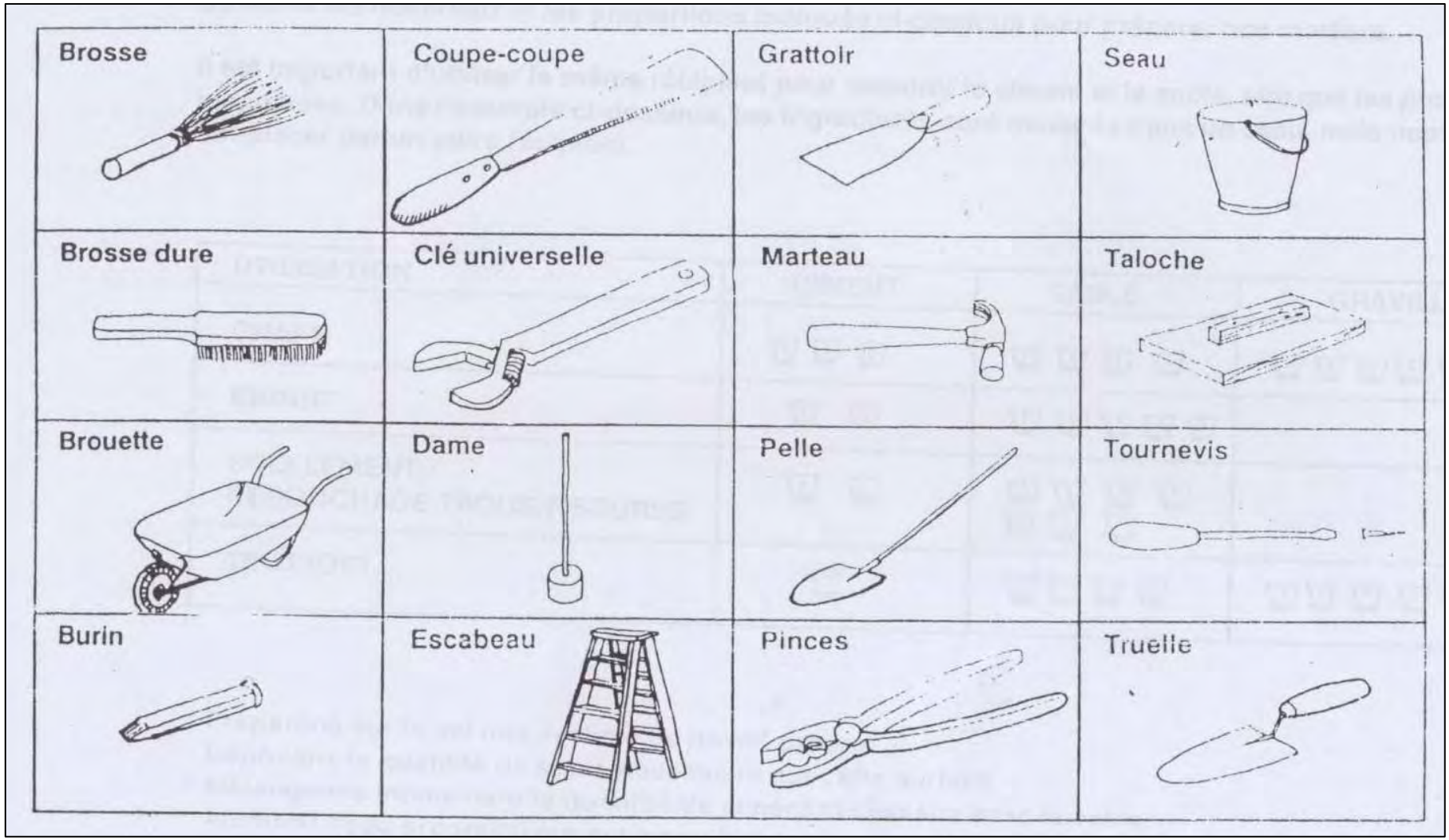
Outils et matériaux nécessaires : Tournevis ; cheville de bois ; marteau ; pointe ; vis.

Lorsqu'une vis ne tient plus dans le mur :

1. Tailler une cheville de bois un peu plus long que la vis qui ne tient plus, et légèrement plus large. Enfoncer-la dans le trou à l'aid d'un marteau.
2. Perçer des avant-trous avec une pointe.
3. Revisser.



MATÉRIEL DE RÉPARATION



PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)	MINISTERE DE L'EDUCATION

ENTRETENONS NOTRE COLLEGE !

Guide d'entretien et de maintenance du Collège d'Enseignement Moyen

Annexe : Fiches pédagogiques détaillées

Annexe : Fiches pédagogiques détaillées

Fiche pédagogique de la séance 1. Pourquoi entretenir notre collège?
Durée : 3H

Objectif spécifique
À la fin de la séance les participants seront capables :

- de définir le concept d'entretien;
- d'identifier les enjeux de l'entretien.

Activité A : Introduction de la séance (30 mn)

- accueil et installation des participants;
- mot de bienvenue
- identification des deux rapporteurs de la journée
- annonce des objectifs et contenus de la séance
- recueil des attentes et négociation des règles de travail.

Activité B : Appel au vécu (30 mn)
Consigne : les participants définissent le concept d'entretien et partagent des exemples vécus de non entretien (maisons, champs, pirogues, …).
Le facilitateur synthétise et valorise les exemples retenus.

Activité C : Apport d'information (15 mn)
Le facilitateur s'appuie sur le guide «Entretenons notre collège» pour clarifier, rectifier (chapitre 1 page 2) et approfondir les productions des groupes.

Activité D : Application (45 mn)
Le facilitateur divise les participants en deux groupes.
Consigne : À partir de l'image sans légende de la page 2 du guide «Entretenons notre collège», identifier les signes de non entretien constatés.
Après la restitution des travaux des groupes, le facilitateur valorise et synthétise.

Activité E : Transfert (30 mn)
Consigne : les participants cherchent dans le site de l'atelier des signes de non entretien.

Activité F : Évaluation (30 mn)
Consigne : le facilitateur demande aux participants de lister les avantages de l'entretien, les risques de non entretien et les obstacles possibles.

Fiche pédagogique de la séance 2. Comment entretenir notre collège?
Durée : 3h 30

Objectif spécifique
À la fin de la séance les participants seront capables :

- d'identifier les acteurs de l'entretien;
- d'identifier les actions à entreprendre
- de maîtriser les fiches outils.

Activité A : Introduction de la séance (15 mn)

- le facilitateur annonce clairement aux participants les objectifs et les contenus de la séance. Ces objectifs et contenus sont affichés au mur.

Activité B : Appel au vécu (45 mn)
Consigne : En plénière, les participants partagent leurs propres expériences d'entretien (maisons, fermes, véhicules, …) en insistant particulièrement sur les acteurs, les actions et les fiches outils.
Le facilitateur synthétise et valorise les informations recueillies.

Activité C : Apport d'information (30 mn)
Lecture commentée du chapitre 2, page 3 du guide «Entretenons notre collège» suivie de discussions ouvertes sur les concepts, idées et recommandations y afférent.

Activité D : Application (60 mn)
Les participants sont répartis en deux groupes.
Consigne : identifier les tâches d'entretien en détail et élaborer un calendrier d'entretien et de maintenance en vous appuyant sur le modèle en annexe (pages 18 et 19).
Après la restitution des travaux des groupes, le facilitateur valorise et synthétise.

Activité E : Transfert (45 mn)
Consigne : faire l'inspection du site de l'atelier à l'aide des différentes fiches d'inspection (pages 21 à 24 du guide) suivie de partage et de discussions des différents résultats obtenus et des difficultés de mise en application de la fiche d'inspection.

Activité F : Évaluation (15 mn)
Consigne : citer les acteurs impliqués dans l'entretien du collège et les fiches outils utilisés pour l'inspection.

Fiche pédagogique de la séance 3. Maintenance d'un environnement sain et hygiénique
Durée : 3h

Objectif spécifique
À la fin de la séance les participants seront capables :

- d'identifier les problèmes environnementaux;
- de proposer des solutions à ces problèmes.

Activité A : Introduction de la séance (15 mn)

- lecture du rapport de la journée précédente
- désignation du rapporteur et du gestionnaire du temps
- annonce des objectifs et des contenus de la séance
- rappel des règles de travail et des attentes.

Activité B : Appel au vécu (25 mn)
Consigne : les participants décrivent ce qu'ils ont l'habitude de faire pour assurer un environnement sain et hygiénique au niveau de leurs propres maisons en précisant le résultat recherché.
Le facilitateur synthétise et valorise les informations recueillies.

Activité C : Apport d'information (40 mn)
Lecture commentée du chapitre 3, pages 7, 10 et 11 du guide «Entretenons notre collège» suivie de discussions ouvertes sur les concepts, idées et recommandations y afférent.

Activité D : Application (40 mn)
Le facilitateur divise les participants en deux groupes.
Consigne : examiner et compléter avec d'autres types de problèmes, causes, effets et solutions le tableau de problèmes (pages 7 et 8).
Restitution des travaux de groupes et synthèse par le facilitateur.
Activité E : Transfert (45 mn)
Consigne : inspecter les espaces extérieurs du collège à l'aide de la fiche d'inspection y afférant (page 23) puis partager et discuter les différents résultats obtenus et les difficultés de mise en application de la fiche d'inspection.
Restitution des travaux de groupes et synthèse par le facilitateur.

Activité F : Évaluation (15 mn)
Consigne : identifier les problèmes environnementaux sur l'image sans légende de la page 9 et proposer les tâches de maintenance à effectuer.

Fiche pédagogique de la séance 4. Mobilisation permanente de la communauté pour la maintenance du collège
Durée : 3h

Objectif spécifique
À la fin de la séance les participants seront capables de planifier les activités de mobilisation de la communauté pour la maintenance.

Activité A : Introduction de la séance (25 mn)
- annonce des objectifs et des contenus de la séance
- rappel des attentes et négociation des règles de travail

Activité B : Appel au vécu (30 mn)
Tour de table
Les participants partagent des expériences de mobilisation pour atteindre un objectif d'entretien de champ, bâtiment, … ils identifient les réussites et les échecs et en discutent.
Le facilitateur synthétise et valorise les informations recueillies.

Activité C : Apport d'information (45 mn)
Lecture commentée du chapitre 4, page 12 du guide «Entretenons notre collège» en insistant sur le comité de maintenance et sur les ressources humaines, matérielles et financières.

Activité D : Application (60 mn)
Le facilitateur divise les participants en deux groupes.
Consigne : À partir des expériences vécues, planifier la mobilisation de la communauté pour l'entretien du collège en utilisant le tableau suivant :

Problèmes identifiés	Actions à entreprendre	Moyens		Personnes à mobiliser		Échéancier
		Matériels	financiers	responsables	Personnes ressources	

Tableau à améliorer en s'inspirant du guide sur la mobilisation sociale du projet d'établissement.
Après la restitution des travaux des groupes, le facilitateur valorise et synthétise.

Activité F : Évaluation (20 mn)
Consigne : les participants répondent aux questions suivantes :
- quelles sont les personnes à mobiliser pour la maintenance du collège?
- Pourquoi mobiliser la communauté?
- Comment?
- Citer 2 moyens possibles pour assurer l'entretien du collège.

Fiche pédagogique de la séance 5. Orientations pour l'organisation et la mise en œuvre de l'inspection du collège
Durée : 2h 30

Objectif spécifique
À la fin de la séance les participants seront capables de :

- maîtriser les outils pour l'inspection du collège;
- s'organiser pour l'inspection du collège;
- mettre en œuvre l'inspection du collège.

Activité A : Introduction de la séance (20 mn)
Annonce des objectifs et contenus de la séance qui sont affichés par le facilitateur.

Activité B : Appel au vécu (45 mn)
Consigne : les participants partagent des expériences vécues d'inspection de structures (maisons, champs, bâtiments, collège, …).
Synthèse et valorisation des informations reçues. Le facilitateur classe les informations en utilisant le canevas suivant :

Quand?	**Comment?**	**Avec qui?**	**Avec quels moyens?**

Activité C : Apport d'information (25 mn)
Le facilitateur lit le chapitre 5 du guide «Entretenons notre collège» et le commente. Il présente les fiches d'inspection du guide (pages 21 à 25).

Activité D : Application (60 mn)
Les participants se répartissent en groupes de 4.
Consigne : organiser une première inspection de leur collège en se servant des orientations fournies et des modèles de fiches d'inspection.
À partir de l'image sans légende de la page 2 du guide «Entretenons notre collège», identifier les signes de non entretien constatés.
Après la restitution des travaux des groupes, le facilitateur valorise et synthétise.

Activité E : Transfert (selon un calendrier défini par le CGE)
Consigne : les participants procèdent de manière approfondie à l'inspection du collège durant les 2 semaines à venir en utilisant les outils mis à leur disposition.

Fiche pédagogique de la séance 6. Revue/analyse des résultats d'inspection
Durée : 2h 30

Objectif spécifique
À la fin de la séance les participants seront capables :

- d'analyser les résultats d'inspection;
- de dégager les dégradations mineures et les dégradations majeures à réparer.

Activité A : Introduction de la séance (30 mn)

- identification du rapporteur et du gestionnaire du temps
- annonce des objectifs et des contenus de la séance
- rappel des attentes
- rappel des règles de travail.

Activité B : Appel au vécu (30 mn)
Les participants se répartissent en 2 groupes.
Consigne : les participants partagent des exemples vécus d'inventaires, bilans ou inspections qu'ils ont eu à effectuer dans leur travail ou dans la gestion de leurs affaires personnelles, y compris des observations sur l'utilité de ces activités et des résultats.

Activité C : Apport d'information (15 mn)
Lecture, commentaires et discussion du chapitre 6 de la page 15 du guide suite à une synthèse, valorisation et correction des productions des groupes.

Activité D : Application (45 mn)
Le facilitateur divise les participants en deux groupes.
Consigne 1 : lister et discuter les difficultés rencontrées dans le processus d'inspection pour aboutir à des solutions internes.
Consigne 2 : passant aux résultats de l'inspection faite, les participants procèdent à un résumé et à l'analyse des observations issues de l'inspection en se servant du modèle de tableau de résumé à la page 25 de l'annexe du guide.
Après la restitution des travaux des groupes, le facilitateur valorise et synthétise.

Activité F : Évaluation (30 mn)
Les participants se répartissent en 2 groupes.
Consigne : À partir d'une image sans légende, remplir une fiche d'inspection (voir annexe).

Fiche pédagogique de la séance 7. Que faire en cas de dégradation?
Durée : 2h

Objectif spécifique
À la fin de la séance les participants seront capables de mettre en place un dispositif pour assurer:

- un entretien régulier ;
- dune réparation des dégradations mineures;
- une information rapide de la hiérarchie en cas de dégradations majeures.

Activité A : Introduction de la séance (25 mn)

- identification du rapporteur et du gestionnaire du temps
- annonce des objectifs et des contenus de la séance.

Activité B : Appel au vécu (30 mn)
Les participants se répartissent en 2 groupes.
Consigne : les participants partagent des expériences vécues de dégradations infrastructurelles ou environnementales au niveau de leurs maisons et lieux de travail, d'organisation pour y faire face, en se servant du tableau de la page 16 du guide.
Le facilitateur synthétise et valorise les exemples retenus.

Activité C : Apport d'information (20 mn)
Lecture, commentaire et discussion du chapitre 7, page 16 du guide (sans le plan de remédiation et de réparation) suite à une synthèse, valorisation et correction des productions des groupes.

Activité D : Application (45 mn)
Les participants se répartissent en deux groupes.
Consigne 1 : préparer un plan de remédiation/réparation basé sur l'inspection faite au niveau du collège en répondant aux questions de l'exercice 1 de la page 10 du manuel.
Après la restitution des travaux des groupes, le facilitateur valorise et synthétise.
Consigne 2 : proposer un dispositif pour l'entretien régulier des toilettes.

MINISTERE DE L'EDUCATION
DIRECTION DE L'ENSEIGNEMENT MOYEN ET SECONDAIRE GENERAL
PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
UNE JEUNESSE SENEGALAISE MIEUX EDUQUEE

FORMATION DES MEMBRES DE CONSEIL DE GESTION D'ETABLISSEMENT

MODULE 4: La gestion des conflits et les stratégies de négociation en milieu scolaire:

Le rôle du CGE et celui de la communauté

DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE

Août 2007

PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
FINANCE PAR USAID ET EXECUTE PAR L'ACADEMY FOR EDUCATIONAL DEVELOPMENT EN COLLABORATION AVEC RESEARCH TRIANGLE INSTITUTE ET LE MINISTERE DE L'EDUCATION

Réalisé par le DEMSG du ME dans le cadre du Projet d'Appui à l'Enseignement Moyen avec l'appui du projet USAID / PAEM exécuté par l'Academy for Educational Development et son partenaire Research Triangle Institute

Annexe 1 : Support pour la séance 2 : Exemples de cas de conflits

Description du conflit	Parties en conflit	Evolution du conflit
Grève-contestation d'une décision de remplacer un professeur par un autre (vacataire)	Principal - délégués élèves	Échec de plusieurs tentatives de règlement :
Droits d'inscriptions : dettes impayées par les profs et nouvelles demandes de prêts refusées par le Principal	Principal - Professeurs	Appel au conseil des sages
Problème de « cœur » : l'enseignante accepte les avances de l'adjoint au détriment du Principal: dégradation des relations entre le Principal et son adjoint.	Principal - un de ses adjoints	Affectation de l'Adjoint
Refus de renouvellement du Foyer. Manipulation des élèves par un prof	Administration - élèves	Décision du CGE de geler les ressources du foyer
Interdiction pour le personnel de fumer dans l'école. Points de vue divergents entre le Principal et le SG	Principal – Administration - élèves	Gestion individuelle par le SG
Les élèves exigent le départ du surveillant général et vont en grève	Administration – élèves	Crise
Départs du Principal et du gestionnaire exigés pour mauvaise gestion	CGE - Administration	Affectations par le Ministre

Annexe 2 : Classification des conflits selon leur nature, leur objet ou les protagonistes

On peut définir deux classifications de types de conflits :

- *selon les protagonistes*

Un conflit interpersonnel survient lorsque deux individus vivent une mésaventure au sujet des buts à poursuivre, des moyens à prendre, des valeurs, des attitudes ou des comportements à adopter.	Un conflit style David contre Goliath survient lorsqu'un seul individu s'oppose à l'ensemble du groupe.	Le conflit intragroupe est un conflit entre les individus ou les équipes d'un groupe.	Le conflit intergroupe est un conflit entre deux groupes

- *selon les objets*

Conflits d'intérêt : Intérêts divergents	Conflits de besoins : positionnement pour des enjeux de pouvoirs, rôles et responsabilités, contrôle des ressources	Conflits d'opinion : choix de vie, idéologie, religion

Annexe 3 : Apport d'information sur les styles de gestion de conflit selon leur nature

Le formateur précisera aux participants les différents styles de gestion des conflits en partant des manières de gestion de conflits présentés par les participants à l'étape2 :

« Obtenir un succès en gestion de conflit nécessite des choix éclairés. La liste ci-dessous peut vous aider à décider le style de gestion de conflit à choisir pour une situation donnée. La liste indique aussi qu'il ne faut pas toujours se cantonner à un même style. Si vous gérez souvent dans un style coopératif en face à face, vous gaspillerez beaucoup de temps et d'énergie s'il s'agit de traiter de petits problèmes qui ne nécessitent pas ce style d'approche. Si vous utilisez toujours des approches de non-confrontation et non-coopération, vous n'obtiendrez jamais ce que vous et les bénéficiaires du projet veulent, et dont ils ont besoin ».

Collaboration : un style de face à face coopératif.

- Adapté quand les deux parties veulent trouver une solution et quand il faut qu'elles soutiennent la solution. C'est un style proche de la situation gagne-gagne en négociation.
- **Contestation :** un style de face à face non-coopératif.
  Adapté quand des actions décisives rapides sont nécessaires (par exemple, cas urgents).
- **Acceptation :** un style coopératif, sans face à face.
  Adapté quand on s'aperçoit qu'on s'est trompé, ou que le problème a moins importance pour vous, ou dans le cas où vous voulez augmenter votre crédit aux yeux des autres parties et / ou des négociateurs.
- **Evitement :** un style de non-coopération, sans face à face.
  Adapté dans le cas d'un problème sans importance : vous avez peu de pouvoir et vous ne voyez aucune possibilité de changer les choses (par exemple, les problèmes de niveau national, ou liés aux grandes organisations).
- **Compromis :** un style à mi-chemin de tous les autres et qui intègre des éléments de tous les autres.
  Adapté dans le cas de problèmes d'importance modérée.

Annexe 4 : ETAPES D'UNE NEGOCIATION

1. Préparer la négociation: Pour pouvoir bien négocier, il faut **bien connaître** la situation. Qui est votre interlocuteur? Qu'attendez-vous comme propositions? Quels sont vos arguments? Jusqu'à quel point êtes-vous prêt à faire de concessions?…

Vous avez besoin d'un **temps de préparation suffisant** pour être prêt à négocier. C'est valable aussi pour un entretien d'embauche. Si vous recevez une invitation aujourd'hui pour vous présenter demain à un entretien d'embauche, alors que vous ne savez pas de quoi il s'agit et que vous n'avez plus de temps, vous prenez des risques.

2. Définir les objectifs : La prochaine étape dans le plan de négociation est de définir les **objectifs**. ***Que désirez-vous obtenir à travers la concertation?*** Vous ne pourrez envisager le déroulement de votre entretien efficacement qu'après avoir répondu à cette question.

Il y a souvent plusieurs objectifs en jeu. Il faut les classer selon leur **priorité** et définir vous-même lesquels vous voulez atteindre et lesquels vous ne désirez pas aborder au cours de la discussion.

Répartissez les objectifs dans les catégories suivantes:

- Vos objectifs **idéaux**: Ce sont ceux que vous atteindriez si votre interlocuteur était d'accord sans détour avec vos demandes.
- Vos objectifs **réalistes**: Votre adversaire résiste, mais vous pensez qu'il sera raisonnablement complaisant et que vous parviendrez à un compromis.
- Vos priorités **minimales** à atteindre: La négociation est rude et chaque partie se bat pour en tirer ne fut-ce qu'un minimum.

Lors de toutes les négociations, l'échange est l'**élément clé**: il faut donner pour pouvoir recevoir. Le secret de la négociation est de pouvoir tirer parti des concessions de l'adversaire. Dans une négociation réussie, il ne devrait en principe pas y avoir de gagnant ni de perdant. Soit les deux parties gagnent, soit il y a échec. L'échec vaut aussi lorsque même les priorités minimales de chaque partie n'ont pas été obtenues..
Soyez attentif à bien **discerner les souhaits et les besoins**, lorsque vous définissez vos objectifs.

Vous pouvez désirer quelque chose très fortement (une voiture de société par exemple), mais ne pas en avoir besoin pour autant (parce que vous ne quitterez presque pas votre bureau lorsque vous travaillerez).
Vous ne pouvez introduire dans vos objectifs réels que les choses dont vous avez vraiment besoin. Pour un représentant commercial, la voiture de fonction sera un élément crucial de la négociation.

3. Connaitre et reconnaître la partie adverse : Il est **important de connaître la partie adverse** lors de négociations. Le passé de **l'interlocuteur lui-même** peut être important. Les personnes qui négocient à très haut niveau ont tout intérêt à savoir qui se retrouve en face d'eux et ce que ces interlocuteurs ont déjà obtenu au cours de négociations précédentes.

Posez-vous les questions suivantes:

- Quelle est l'expérience des négociateurs?
- Connaissez-vous leurs éventuelles discordes internes?
- Vos adversaires en savent-ils assez sur l'affaire?
- Vos adversaires ont-ils été mis sous pression pour obtenir un résultat rapide?

Adoptez le point de vue de votre adversaire. C'est un bon moyen d'anticiper sur ses arguments et d'envisager ses éventuelles faiblesses. Les points forts de votre adversaire sont un bon point de départ pour découvrir où ils veulent en venir.
Faites un tableau **de ce que vous supposez être les objectifs** de votre adversaire, et classez-les par ordre d'importance. N'oubliez cependant pas qu'il s'agit de suppositions et que ces objectifs se nuanceront au cours des pourparlers. Lorsque la partie adverse se compose de plusieurs personnes, tâchez de **diviser pour régner**. Une bonne façon d'appliquer cette tactique est de faire certaines concessions avec lesquelles vous savez qu'une partie sera d'accord alors qu'une autre pas.

4. Assurer une atmosphère ambiante favorable : Le résultat d'une négociation dépend aussi de l'atmosphère ambiante:

Le lieu: Lors du choix du lieu de négociation, ne tenez pas compte uniquement du confort et de l'infrastructure. La neutralité de l'endroit joue un rôle important également.

- Se réunir sur votre **propre territoire** aura quelques avantages pour vous. Vous pourrez disposer de l'infrastructure en place, que vous connaissez, et également faire appel à des spécialistes et des personnes concernées de votre propre entreprise. Vous avez donc un avantage stratégique, mais n'oubliez pas que vous risquez d'être interrompu pour des raisons internes à l'entreprise.
- Si vous vous réunissez sur le **territoire adverse**, le contrôle de l'infrastructure logistique vous échappera. Vous pouvez également être dérangé par ce lieu inconnu. Cependant, rien ne vous empêche de postposer les décisions en invoquant le besoin de consulter d'autres personnes dans votre entreprise. Votre déplacement en terrain 'ennemi' comporte un avantage stratégique: il démontrera votre disposition à faire des concessions.
- Un **endroit neutre** comportera l'avantage que personne ne joue en terrain connu. Par contre, cela signifie que chaque partie devra prévoir ses experts et son matériel sur place, ce qui peut comporter quelques problèmes d'organisation.

Répartition autour de la table. La répartition des interlocuteurs à la **table des négociations** joue un rôle prépondérant dans l'ambiance générale du débat.
Si les adversaires viennent négocier dans votre entreprise, vous aurez l'occasion d'intercaler vos propres collaborateurs pour que la partie adverse ne fasse plus opposition en "bloc". Vous pourrez aussi placer le membre le plus "impitoyable" de votre équipe le plus loin possible de l'élément le plus "impitoyable" de la partie adverse.

Les détails. Si vous êtes l'hôte de la négociation, faites en sorte d'avoir les choses en main. Prévoyez **de quoi écrire** et **du papier**, réglez une bonne **température** et faites en sorte que les **dispositions techniques** soient au point.
En tant qu'hôte, vous pouvez aussi décider des **horaires** et des **pauses**.
Même si les négociateurs perdent parfois l'appétit lors de négociations ardues, ils ont généralement soif. Prévoyez donc suffisamment de **boissons**.

5. s'adapter aux tactiques du vis-à-vis: Il est commun, lors de négociations, de faire appel à toutes sortes de stratégies tactiques et de ruses. Même si vous n'aimez pas les utiliser vous-même, il vaut mieux les connaître et les reconnaître afin de pouvoir les contrer.

N'oubliez pas que les ruses marchent surtout parce que l'adversaire vous donne l'**impression** d'être plus fort, et que vous offrez dès lors moins de résistance.

Tactique	Riposte
Les menaces :	Répondez que vous ne pouvez pas négocier sous pression. Rappelez également que vous préférez procéder de façon constructive.
Bluffer :	Mettez en doute toutes les affirmations de l'adversaire et demandez à avoir des preuves concrètes de ce qui est avancé.
Intimider :	L'intimidation est une attaque à votre confiance en vous. Il est facile de garder vos propres points de vue si vous identifiez les techniques d'intimidation.
Diviser pour mieux régner:	Définissez bien les positions acceptables pour chacun. Si une discorde interne devait tout de même surgir, demandez une interruption de la réunion.
Langage émotionnel :	Tachez de ne pas dévier de l'ordre du jour. Questionnez la légitimité des affirmations de la partie adverse et répétez que vous cherchez vraiment à trouver un compromis.

6. Persuader l'adversaire : Il existe différents moyens pour amener la partie adverse à faire de concessions et des compromis:

- Mentionnez les **avantages** que représente la situation. Vous éviterez la schématisation de la négociation en perdant et gagnant. Insistez sur le fait que vous cherchez une solution **qui arrangerait les deux parties**. Cette approche créera une ambiance ouverte et constructive avec une marge pour les contre-propositions.
- Réagissez de manière **positive et enthousiaste** aux contre-propositions de votre interlocuteur. Ainsi l'adversaire ne donnera pas de critique négative sur vos propositions à vous et vous éviterez de l'irriter.
- Invitez l'interlocuteur à **entrer pleinement dans le débat**. Les questions comme "Que feriez-vous…" ou "Que pensez-vous de …" impliquent la partie adverse dans les décisions, sans l'y forcer. En plus, en recevant la parole, ils n'auront pas l'impression de perdre la face.

7. Conseils pratiques. Nous concluons ce dossier avec quelques conseils pratiques sur les choses à faire et à ne pas faire lors de négociations.

À faire	A ne pas faire
- Ecoutez attentivement. - Laissez assez de marge de discussion dans vos propositions. - Si le compromis que l'on vous propose ne vous satisfait pas du tout, n'hésitez pas à le rejeter - Faites des propositions conditionnelles "Si vous faites ceci, je fais cela,…" - Soyez d'humeur flexible. Vous pourrez mieux répondre à la situation et aux réactions de l'adversaire. N'oubliez pas que flexibilité ne veut pas dire manque d'assurance ou faiblesse, mais que c'est un signe d'attention et de perspicacité. - Si certaines choses sont dites "officieusement", gardez-les officieuses. - Travaillez selon un ordre du jour afin de canaliser la discussion.	- Ne faites pas trop de concessions au début de la négociation. - Ne faites pas d'offres trop ouvertes, mais laissez néanmoins une marge de négociation pour l'adversaire. - Ne jamais dire "jamais". Prenez le temps de négocier et de réfléchir à tout. - Ne répondez pas directement aux questions par oui ou par non. - Ne vous moquez pas de la partie adverse. - Ne parlez pas si vous n'avez rien de pertinent à dire. Les négociations durent généralement assez longtemps comme ça. - N'interrompez pas votre interlocuteur. Laissez-le finir ses phrases avant d'entamer les vôtres. - Ne négociez pas plus de 2 heures sans faire une pause

Annexe 5 : Le médiateur, ses qualités, ses compétences et son statut

Texte support de la séance 5

- **Quelles sont les qualités du médiateur ?**

Savoir écouter est certainement la première qualité du médiateur. Egalement, il devra pouvoir faire abstraction de ses opinions ou valeurs personnelles qui ne doivent pas peser dans le processus de médiation. Le médiateur n'a pas de conseil à donner.

- **Le médiateur doit être neutre. N'est-il pas alors trop distancié du problème vécu par les parties ?**

Le médiateur est neutre en ce sens qu'il ne prend pas parti pour l'un ou pour l'autre ; mais on peut mieux dire en précisant qu'il est entièrement avec chacune des parties qui s'expriment. Il est partial avec l'une puis avec l'autre. En ce sens, il est humain, présent au problème vécu par chacun.

- **Le médiateur est-il capable de tout entendre et de faire abstraction de ses sentiments ?**

Dans le même ordre d'idée, le médiateur n'est pas un surhomme. Il connaît ses limites et devra pouvoir s'arrêter à temps et renvoyer vers d'autres intervenants. Souvent la présence d'un co-médiateur permet d'assurer un bon équilibre et est le gage d'une médiation qui "*respire*". De la même manière, le médiateur aura besoin de "*décharger*" les émotions qu'il a accumulées lors de la médiation à travers un échange en équipe, voire une supervision.

- **Le médiateur établit/rétablit la communication. Que faire si une des parties rompt ? Si la médiation n'aboutit pas ?**

Le conflit appartient aux parties en présence. Dans tous les cas, le médiateur aura à respecter les silences, les reculs, les ruptures, les échecs. Il aura l'humilité nécessaire pour considérer l'éventuel accord comme une étape dans les relations entre les parties.

- **Le médiateur doit-il être spécialement formé ?**

Cette question entraîne des réponses controversées. Pour certains, tout le monde ou à peu près possède les capacités pour être médiateur et pourra se mettre au service de la collectivité dans laquelle il vit. Pour d'autres, la médiation requiert un apprentissage assez complet qui fait du médiateur un professionnel. Il semble en tous cas qu'un minimum de qualités soient nécessaires et que certaines personnes, au regard de leur expérience de vie, en possèdent plus que d'autres.

- **Le médiateur est-il un concurrent du juge ?**

Il faut plutôt parler de rapport complémentaire entre le médiateur et le juge. Les pays anglo-saxons appliquent depuis parfois assez longtemps cette articulation justice/médiation. La médiation n'est pas la panacée et certains conflits ne ressortent que d'une intervention traditionnelle de la justice.

- **De qui le médiateur doit-il tenir son mandat ?**

On peut imaginer des médiateurs mandatés et rémunérés par les pouvoirs publics, la justice par exemple. On peut également envisager des médiateurs privés exerçant une activité indépendante. La question de leur légitimité est alors posée. Mais on peut dire que le premier mandat du médiateur procède des parties en conflit elles-mêmes.

- **Finalement, le médiateur n'est-il pas le nouveau sorcier d'une société en désarroi ?**

Il est certain que la tentation de pouvoir est grande pour le médiateur dans la mesure où il est mis sur le devant d'une société qui cherche dans la privatisation des rapports sociaux une alternative à la chose publique. Le médiateur est un intervenant capable plus qu'un autre de relativisation et de remise en question.

François Bazier. Université de Paix de Namur (Belgique).

MINISTERE DE L'EDUCATION
DIRECTION DE L'ENSEIGNEMENT MOYEN ET SECONDAIRE GENERAL
PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
UNE JEUNESSE SENEGALAISE MIEUX EDUQUEE

FORMATION DES MEMBRES DE CONSEIL DE GESTION D'ETABLISSEMENT

MODULE 4: La gestion des conflits et les stratégies de négociation en milieu scolaire:

Le rôle du CGE et celui de la communauté

Guide du facilitateur

Août 2007

PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
FINANCE PAR USAID ET EXECUTE PAR L'ACADEMY FOR EDUCATIONAL DEVELOPMENT EN COLLABORATION AVEC RESEARCH TRIANGLE INSTITUTE ET LE MINISTERE DE L'EDUCATION

Réalisé par le DEMSG du ME dans le cadre du Projet d'Appui à l'Enseignement Moyen avec l'appui du projet USAID / PAEM exécuté par l'Academy for Educational Development et son partenaire Research Triangle Institute.

Table des matières

PREFACE 3
INTRODUCTION 4
ORGANISATION GENERALE DU MODULE 5
1. Objectif général : 5
2. Objectifs spécifiques 5
3. Résultats attendus 5
4. Activités 5
6. Résumé des séances du module 6
Séance n° 1 : 7
Introduction au Module 7
Séance n° 2 : 8
Les styles de gestion des conflits 8
Séance n° 3 : 11
Les étapes dans la gestion des conflits 11
Séance n° 4 : 14
La négociation 14
Séance n° 5 : 17
Évaluation des acquis de l'atelier 17
ANNEXES 18
Annexe 1 : Support pour la séance 2 : Exemples de cas de conflits 19
Annexe 2 : Classification des conflits selon leur nature, leur objet ou les protagonistes 20
Annexe 3 : Apport d'information sur les styles de gestion de conflit selon leur nature 21
Annexe 4 : ETAPES D'UNE NEGOCIATION 22
Annexe 5 : Le médiateur, ses qualités, ses compétences et son statut 25

PREFACE

Ce guide fait partie d'une série de documents ressources développés par la DEMSG avec l'appui du projet USAID/PAEM pour la formation des Conseils de Gestion de l'Etablissement (CGE) évoluant dans les collèges de proximité. Ce guide pour les facilitateurs ainsi que le volumendes documents de référence ont été produits en réponse à la demande de manuels de formation afin d'améliorer la performance des membres du Comité de Gestion d'Etablissement et de la communauté éducative des collèges de proximité au Sénégal.

Le Projet USAID / PAEM (Projet d'Appui à l'Enseignement Moyen), financé par l'USAID et mise en œuvre par l'Academy for Educational Developpement (AED) a d'abord travaillé en collaboration avec la Direction de l'Enseignement Moyen Secondaire Général au sein du Ministère de l'Education afin d'obtenir des informations de base sur les performances des principaux, des membres du CGE et de la communauté éducative.

Ce guide du facilitateur est élaboré par la DEMSG avec l'appui du Research Triangle Institute International (RTI) dans le cadre de la composante Gestion du projet USAID/ PAEM, et de personnes ressources chefs d'établissements urbain et rural, parents d'élèves rural et urbain, sous la direction du Consultant National M. Claude SIMEDOU.

Ont participé à la conception du guide :

- M. Oumar DIONG Coordonnateur national de la composante gestion
- Jennifer SPRATT, conseiller en éducation à RTI International
- M. Claude SIMEDOU, consultant national.
- M. Ibrahima NDOUR, Inspecteur de Vie Scolaire, DEMSG
- M. Papa SENE, Chef du Bureau des Apprentissages, DEMSG
- M. Ndioukor FAYE, Principal CEM Khar Ndofféne DIOUF
- M. Bassirou MBODJ, Directeur BST du Pte E
- M. Bouna DIOUF, parent d'élève de Fatick
- M. Assane FALL, parent d'élève de Dakar

INTRODUCTION

La gestion des ressources matérielles et financières du collège de proximité doivent être centrée sur la réussite de l'élève. Elle est de la responsabilité du chef d'établissement avec le Conseil de Gestion d'Etablissement (CGE) représentant en son sein toute la Communauté éducative. Le CGE doit donc se fixer des objectifs précis pour l'année et s'inscrire dans une démarche dynamique qui fait une place importante au respect des textes, à la rigueur, à la concertation, à la participation de tous les acteurs de la communauté éducative, à la transparence et à l'esprit d'initiative.

Ainsi les membres du CGE, et les membres de la communauté, doivent être outillés, capacités et organisés au profit de l'établissement et des élèves afin de promouvoir un collège communautaire de qualité. Ainsi, ils doivent être capables de gérer les conflits, de les prévenir, de négocier, de rechercher des ressources matérielles et financières au profit la qualité des enseignements apprentissages et du collège de proximité.

En complémentarité avec les formations précédentes déroulées par la DEMSG avec l'appui du Projet USAID / PAEM, les membres du CGE doivent être aptes à inventorier, gérer en cohérence avec les textes, la comptabilité matérielle et financière.

ORGANISATION GENERALE DU MODULE

1. Objectif général :

- Amener les membres du CGE à savoir prévenir et résoudre les conflits en milieu scolaire.

2. Objectifs spécifiques

- Savoir analyser le conflit en vue de sa résolution
- Savoir appliquer la méthodologie de règlement des conflits
- Savoir mettre en oeuvre des stratégies de prévention et de résolution des conflits sans violence, surtout celle de la négociation

3. Résultats attendus

A la fin de la formation les membres du CGE savent :

- analyser le conflit en vue de sa résolution
- appliquer la méthodologie de règlement des conflits
- mettre en oeuvre des stratégies de prévention et de résolution des conflits sans violence, surtout celle de la négociation

4. Activités

- Séance 1 : Introduction au Module
- Séance 2 : Les styles dans la gestion des conflits
- Séance 3 : Les étapes dans la gestion des conflits
- Séance 4 : La négociation
- Séance 5 : Evaluation du module

5. Méthodes

- Appel au vécu des participants
- Apports d'informations et présentation d'outils utiles par le facilitateur
- Application
- Transfert
- Evaluation

6. Résumé des séances du module

SEANCE	THEMES ET ACTIVITÉS	Supports	DUREE ESTIMATIVE
1. Introduction au Module	• Installation des participants • Présentation du programme, des objectifs et des résultats escomptés de l'atelier • Les règles du jeu		30 minutes
2. Les styles de gestion des conflits	• Définition de la notion de «conflit », à travers l'analyse des cas tirés du vécu des participants. • Les différents styles de gestion de conflit	• *Cas dans le Guide (voir page 11). et autres cas proposés par les participants* • *Tableau récapitulatif (document support Page 9)* • *Textes supports*	1 heure
3. Les étapes dans la gestion des conflits	• Analyse du conflit : établir les faits ; identifier les acteurs et leurs besoins ; identifier les enjeux du conflit • Processus de résolution : Décider du processus à suivre ; rechercher des solutions; mettre en œuvre les accords • Les leçons à tirer d'un conflit	• *Cas dans le Guide (Page…..) et autres cas proposés par les participants* • *Tableau récapitulatif (document support, page 9)* • *Textes supports*	2 heures
4. La négociation	• Les techniques de négociation • La prévention des conflits	• Cas proposés dans le module • Autres cas pertinents suggérés par les participants • Textes supports	2 heures
5. Evaluation du module	Recommandations pour le déroulement de l'évaluation	Fiche d'évaluation	30 minutes
		Durée totale du module :	**6 heures**

Séance n° 1 : Introduction au Module

Objectif :

- Mettre les participants en situation de travail

Durée : 30 minutes

Déroulement :

- Installation des participants
- Présentation du programme, des objectifs et des résultats escomptés de l'atelier
- Les règles du jeu

Séance n° 2 : Les styles de gestion des conflits

Objectif(s) de la séance :

- Définir la notion de «conflit »
- Connaître les différents styles de gestion de conflit

Durée : 1 heure

DÉMARCHE

ACTIVITÉ A	INTRODUCTION A LA SÉANCE	*Durée : 5 min*

Le facilitateur présente les objectifs de la séance.

ACTIVITÉ B	APPEL AU VËCU	*Durée : 20 min*

Consigne :
Inviter les participants à décrire des situations de conflit vécues d'une manière générale et spécifiquement dans les établissements : analyse de la manière avec laquelle le conflit a été géré : nature du problème, protagonistes, manière de gérer, résultats obtenus, principales leçons apprises…

- Recensement au tableau (voir support en annexe pour des exemples au besoin)

Description du conflit	Parties en conflit	Evolution du conflit

Le facilitateur demande aux participants de déduire une définition commune qui découle des situations décrites….

Les définitions données sont transcrites au tableau et exploitées collectivement. Voici une définition possible pouvant provenir d'un consensus après discussion :

> *« Un conflit est une opposition entre deux ou plusieurs parties (individus, groupes, structures). »*

ACTIVITÉ C	APPORT D'INFORMATIONS	*Durée : 10 min*

Le facilitateur précisera aux participants les différents styles de gestion des conflits en partant des manières de gestion de conflits présentés par les participants à l'étape précédente :

> *Obtenir un succès en gestion de conflit nécessite des choix éclairés. Le schéma ci-dessous peut vous aider à décider le style de gestion de conflit à choisir.*

Types de traitement de conflit (Adapté de Hodgson, 1994)		
	Face à face	
Contestation Concurrencer (gagne-perd)		Collaboration Résoudre le problème (gagne-gagne)
Non-coopératif	**Compromis**	**Coopératif**
Evitement Se retirer (perd-perd)		Acceptation Céder (perd-gagne)
	Absence de face à face	

Commentaire du schéma présentant les différents styles de gestion de conflit :

- **Collaboration :** un style de face à face coopératif.
  Adapté quand les deux parties veulent trouver une solution et quand il faut qu'elles soutiennent la solution. C'est un style proche de la situation gagne-gagne en négociation.
- **Contestation :** un style de face à face non-coopératif.
  Adapté quand des actions décisives rapides sont nécessaires (par exemple, cas urgents).
- **Acceptation :** un style coopératif, sans face à face.
  Adapté quand on s'aperçoit qu'on s'est trompé, ou que le problème a moins importance pour vous, ou dans le cas où vous voulez augmenter votre crédit aux yeux des autres parties et / ou des négociateurs.
- **Evitement :** un style de non-coopération, sans face à face.
  Adapté dans le cas d'un problème sans importance : vous avez peu de pouvoir et vous ne voyez aucune possibilité de changer les choses (par exemple, les problèmes de niveau national, ou liés aux grandes organisations).
- **Compromis :** un style à mi-chemin de tous les autres et qui intègre des éléments de tous les autres.
  Adapté dans le cas de problèmes d'importance modérée.

ACTIVITÉ D	APPLICATION PRATIQUE ET TRANSFERT	*Durée : 15 min*

Consigne :

Observer le tableau ci-dessus et tirer les conclusions qui vous semblent les plus pertinentes par rapport à la résolution de conflits selon leur nature.

Donner des exemples où chaque type de traitement de conflit peut s'appliquer avec efficacité.

Conclusion possible suite aux commentaires sur les styles (Tableau ci-dessus sur les Types de traitement de conflit):

> « Si vous gérez souvent dans un style coopératif en face à face, vous gaspillerez beaucoup de temps et d'énergie s'il s'agit de traiter de petits problèmes qui ne nécessitent pas ce style d'approche. Si vous utilisez toujours des approches de non-confrontation et non-coopération, vous n'obtiendrez jamais ce que vous et les bénéficiaires du projet voulez, et dont ils ont besoin. »

ACTIVITÉ E	EVALUATION DES ACQUIS DE LA SÉANCE	*Durée : 10 min*

Consigne :
Le facilitateur pose des questions orales :

Donner des définitions des notions « de conflit ».
Donner deux ou trois types de conflits
Citer les styles de conflits

Séance n° 3 : Les étapes dans la gestion des conflits

Objectif(s) de la séance :

- Savoir analyser le conflit en vue de sa résolution
- Savoir appliquer la méthodologie de règlement des conflits
- Savoir tirer les leçons d'un conflit

Durée : 2 heures

DÉMARCHE

ACTIVITÉ A	INTRODUCTION A LA SÉANCE	*Durée : 5 min*

Le facilitateur présente les objectifs de la séance.

ACTIVITÉ B	APPEL AU VÉCU	*Durée : 40 min*

Situation d'apprentissage : *cas tiré du financement des CEM et de la gestion des infrastructures*

Cas à étudier : *Le Conseil régional a inscrit sur le budget de l'année en cours un appui budgétaire au CEM ….. destiné à la réfection des locaux et à l'achat de matériels didactiques. A ce jour, le CEM ne parvient pas à mobiliser ces ressources prévues et il semblerait qu'en raison de la difficulté de boucler le budget annuel, un arbitrage a été fait en sa défaveur et au profit du financement d'une festivité à l'occasion de la visite d'une autorité. Les élèves menacent au cours d'une Assemblée Générale de perturber la cérémonie.*

Comment gérer cette situation ?

Les participants travaillent en deux groupes :

Consigne de travail pour chacun des deux groupes :
Déterminer chacune des étapes pour gérer le conflit et préciser pour chacune des étapes ce qu'il y a lieu de faire et comment le faire en utilisant le tableau suivant :

1. Analyse du conflit :

Description du conflit : Établir les faits	Les acteurs et leurs besoins	Les enjeux du conflit	*Évaluation de la situation*

2. Processus de résolution

Décider du processus à suivre	Recherche des solutions	Mise en œuvre des accords	Leçons tirées du conflit

- Présentation et discussion des productions des deux groupes.

ACTIVITÉ C	APPORT D'INFORMATIONS	*Durée : 20 min*

- Apport d'informations par l'animateur sur les six (6) étapes suivantes :

Pour analyser et gérer le conflit, vous pouvez passer par les étapes suivantes :

1. Etablissez les faits : *Quel(s) est (sont) le(s) vrai(s) problème(s) ? Que se passe-t-il réellement ? Quelles sont les personnes réellement impliquées ? A-t-on besoin d'information ou d'analyse supplémentaires pour clarifier les problèmes ? Est-ce que les parties ont la capacité de comprendre des documents techniques importants ?*

Ces questions vous aideront à éviter de parler des symptômes et au contraire à vous concentrer sur le coeur du conflit – le(s) vrai(s) problème(s). Vous pouvez tenter d'analyser le conflit tout seul ou avec les membres de votre équipe. Si vous discutez de manière ouverte avec l'autre partie impliquée dans le conflit, vous pouvez aussi essayer d'inciter les parties à décrire leur vision de ce qui est au coeur du problème et d'organiser une visite de site afin d'établir les faits sur place.

2. Identifiez les besoins des deux parties : *Que veulent réellement les personnes impliquées ?*

S'il vous est possible de définir un but commun pour les personnes impliquées, cela facilitera le travail de recherche de solutions sur lesquelles les deux parties s'accorderont. Même si cela n'est pas possible, il reste important que les buts des deux parties soient définis pour une compréhension réciproque.

3. Evaluez la situation : *Le conflit est-il d'une taille gérable ou doit-il être découpé en plusieurs petits problèmes ? Si vous vous impliquez, avez-vous une chance raisonnable de mettre fin au conflit ?*

Vous devez éviter de vous engager dans une gestion de conflit si vous percevez à l'avance que vous n'obtiendrez pas de succès.

4. Décidez d'un processus : *Quel processus vous et l'autre partie choisirez pour résoudre le conflit ? Les problèmes doivent-ils être discutés dans un ordre précis ? Quel est le programme ? Il y a-t-il une date butoir ? Quelles sont les règles de négociation ? Qui convoque et préside les réunions ? Est-ce qu'un accord final sera signé ?*

Vous devrez décider du type de processus de négociation – formel (avec un médiateur) ou informel, par réunion publique, par évitement, par discussion (à l'aide d'un facilitateur), etc.

5. Recherchez des solutions *: Est-ce que les parties veulent négocier sur les problèmes ? Est-ce que le médiateur doit inventer des propositions spécifiques de compromis ? Est-ce que les parties doivent développer leurs propres propositions ou travailler ensemble sur un accord commun et négocier ensuite section par section ?*

Cette étape doit se faire avec les deux parties en présence. Comme dans le cas de la négociation, l'écoute de l'autre partie est le point important de cette phase. Il est important que les parties comprennent leurs buts et leurs besoins réciproques afin de pouvoir trouver une solution qui satisfasse tout le monde. Dans la plupart des cas de gestion de conflit, c'est à ce stade que la négociation entre en scène. Cependant, ceci

peut se faire par des négociations formelles ou informelles suivant la situation et les personnes impliquées. Lorsque l'on discute des solutions, il est primordial que les besoins des parties et les solutions soient décrits de manière très concrète.

6. Accordez-vous et mettez en œuvre des actions : *Comment s'assurer que les parties respectent l'accord ? Est-ce que les parties et le négociateur doivent encore se rencontrer automatiquement après une certaine durée de mise en oeuvre ? Est-ce que l'accord doit être mis à jour plus tard si les conditions changent ?*

Quand vous parvenez à un accord, il est important que les deux parties aient la même vision des résultats. Une manière de le vérifier est de se mettre d'accord sur des actions à suivre, sur qui va les réaliser et d'être très concret et spécifique. Il peut aussi être essentiel pour les parties de vendre l'accord à leurs parties prenantes.

ACTIVITÉ D	APPLICATION PRATIQUE ET TRANSFERT	*Durée : 40 min*

Etude de cas corrigé:

Consigne :

En vous aidant des apports d'informations sur les étapes dans la gestion des conflits, appliquez la méthodologie au cas sur le financement du CEM (voir Activité C de cette séance).
Comparez les deux productions et tirez les conclusions qui s'imposent.

ACTIVITÉ E	EVALUATION DES ACQUIS DE LA SÉANCE	*Durée : 10 min*

Consigne

Le facilitateur invite les participants, par un jeu de question – réponses, à rappeler les étapes dans la gestion des conflits. Il leur demande de tirer les leçons suite à l'application de cette méthodologie dans la résolution du cas sur le financement du CEM.

Séance n° 4 : La négociation

Objectif(s) de la séance :

- être capable d'identifier les situations conflictuelles.
- être capable de mettre en place des mécanismes de prévention des conflits.

Durée : 2 heures

DÉMARCHE

ACTIVITÉ A	INTRODUCTION A LA SÉANCE	*Durée : 5 min*

Le facilitateur présente les objectifs de la séance.

ACTIVITÉ B	APPEL AU VÉCU	*Durée :*

Etude de cas : Proposition d'augmentation des frais d'inscription

Le Principal envisage d'augmenter les droits d'inscription de 5000F à 15000F cette année. Il justifie cette augmentation par un projet d'équiper la bibliothèque du collège. Dans les « coulisses » déjà des contestations fusent de tous les côtés malgré le bien fondé de cette mesure.

Identifiez les éléments potentiels de cette situation conflictuelle (les éléments pour ou contre, les chances, les risques, les menaces …)

Quelles actions suggéreriez-vous au Principal pour prévenir le conflit qui pourrait surgir de cette mesure ?

Consigne :
Le facilitateur explique le cas et organise le travail en sous groupe. Les productions sont présentées à l'aide du tableau ci-dessous.

Eléments du conflit (protagonistes)	Chances	Risques / menaces	Prévisions	Commentaires

Le facilitateur demande aux participants de décrire le (ou les) mécanisme (s) de prévention que leur suggère le cas.
Partage, discussions et synthèse.

ACTIVITÉ C	APPORT D'INFORMATIONS	*Durée :*

Eléments du mécanisme

Le Facilitateur fournit les composantes du mécanisme de prévention du conflit en s'appuyant sur les textes en vigueur (Décret organisant le CGE).

Voici une proposition de mécanisme possible :
- Réunion de la Section permanente du CGE
- Réunion du CGE
- Identification des stratégies de prévention
- Discussion élargie / partage au niveau d'un groupe restreint de partenaires ou bénéficiaires (APE, Comité des Sages…)
- Mise en œuvre de la mesure
- Suivi / accompagnement
- Evaluation de son impact

Outre l'identification d'un mécanisme de prévention du conflit, il est important de penser à une médiation en tant que ***stratégie complémentaire.***

A ce propos, le facilitateur pourrait fournir les informations suivantes :
- **Qualités du médiateur :**
  - Savoir écouter
  - pouvoir faire abstraction de ses opinions ou valeurs personnelles
  - ne pas peser dans le processus de médiation
  - ne pas donner de conseil
  - être neutre

Le facilitateur lit et commente l'annexe N° 5 pour compléter les informations à propos de la médiation.

ACTIVITÉ D	APPLICATION PRATIQUE ET TRANSFERT	*Durée :*

- **Jeu de rôle sur le report de la composition semestrielle**

Au cours d'une réunion régulière du CGE, les représentants des élèves interviennent pour souligner l'absence de concertation à l'occasion de leur demande de report de la composition, absence de concertation qui peut dégénérer en grève des élèves.

Pour prévenir le conflit, comment les acteurs devront-ils négocier cette situation ?

Qu'est-ce qu'on pourrait leur suggérer pour éviter la crise ? Que doivent-ils faire ? Qui doit faire quoi ? Quel mécanisme faut-il mettre en place pour prévenir le conflit ?

Rôles essentiels :
- Représentants d'élèves
- Représentants d'enseignants
- Principal
- Représentant des parents d'élèves

Points essentiels à évoquer :

- poser correctement la nature du conflit
- identifier les objectifs de chacune des parties
- se fixer des objectifs
- anticiper les réclamations et les réactions de l'autre (des autres) partie(s)
- développer une stratégie
- s'organiser pour la négociation

ACTIVITÉ E	EVALUATION DES ACQUIS DE LA SÉANCE	*Durée :*

Consigne

Le facilitateur invite les participants à rappeler les étapes du processus à suivre dans la résolution d'un conflit.

Chaque participant s'exécute individuellement par écrit, s'il le peut écrire ou avec l'aide d'un pair s'il ne sait pas écrire. Le recours à la langue maternelle du participant est permis.

Séance n° 5 : Évaluation des acquis de l'atelier

Objectif(s) de la séance :

A la fin de la formation les membres du CGE savent :
- analyser le conflit en vue de sa résolution
- appliquer la méthodologie de règlement des conflits
- mettre en oeuvre des stratégies de prévention et de résolution des conflits sans violence, surtout celle de la négociation

Durée : 30 minutes

Fiche d'évaluation du Module
(Total des points : 20)

- 1. Citer les styles de gestion de conflits (4 points soit 1 point par réponse juste)
  - ……..
  - ……..
  - ……
  - ……..
- 2 Quelles sont les étapes dans la gestion des conflits ? (4points)
  - ……
  - ……..
  - ……
  - ……..
- 3. Donner une définition de la négociation en langue locale
  - ……. (3points)
  - La médiation est indispensable pour faire aboutir une négociation (entourer votre réponse) : (1point)
    - o Vrai
    - o Faux
- 4. Est-il possible de mettre en œuvre des stratégies pour prévenir les conflits en milieu scolaire ? (4points)
    - o Oui
    - o Non
- 5. Citer au moins deux (2) conditions pour que la négociation soit efficace :
  - …….. (2points)
  - …….. (2points)

ANNEXES

Annexe 1 : Support pour la séance 2 : Exemples de cas de conflits

Description du conflit	Parties en conflit	Evolution du conflit
Grève-contestation d'une décision de remplacer un professeur par un autre (vacataire)	Principal - délégués élèves	Échec de plusieurs tentatives de règlement :
Droits d'inscriptions : dettes impayées par les profs et nouvelles demandes de prêts refusées par le Principal	Principal - Professeurs	Appel au conseil des sages
Problème de « cœur » : l'enseignante accepte les avances de l'adjoint au détriment du Principal: dégradation des relations entre le Principal et son adjoint.	Principal - un de ses adjoints	Affectation de l'Adjoint
Refus de renouvellement du Foyer. Manipulation des élèves par un prof	Administration - élèves	Décision du CGE de geler les ressources du foyer
Interdiction pour le personnel de fumer dans l'école. Points de vue divergents entre le Principal et le SG	Principal – Administration - élèves	Gestion individuelle par le SG
Les élèves exigent le départ du surveillant général et vont en grève	Administration – élèves	Crise
Départs du Principal et du gestionnaire exigés pour mauvaise gestion	CGE - Administration	Affectations par le Ministre

Annexe 2 : Classification des conflits selon leur nature, leur objet ou les protagonistes

On peut définir deux classifications de types de conflits :

- *selon les protagonistes*

Un conflit interpersonnel survient lorsque deux individus vivent une mésaventure au sujet des buts à poursuivre, des moyens à prendre, des valeurs, des attitudes ou des comportements à adopter.	Un conflit style David contre Goliath survient lorsqu'un seul individu s'oppose à l'ensemble du groupe.	Le conflit intragroupe est un conflit entre les individus ou les équipes d'un groupe.	Le conflit intergroupe est un conflit entre deux groupes

- *selon les objets*

Conflits d'intérêt : Intérêts divergents	Conflits de besoins : positionnement pour des enjeux de pouvoirs, rôles et responsabilités, contrôle des ressources	Conflits d'opinion : choix de vie, idéologie, religion

Annexe 3 : Apport d'information sur les styles de gestion de conflit selon leur nature

Le formateur précisera aux participants les différents styles de gestion des conflits en partant des manières de gestion de conflits présentés par les participants à l'étape2 :

« Obtenir un succès en gestion de conflit nécessite des choix éclairés. La liste ci-dessous peut vous aider à décider le style de gestion de conflit à choisir pour une situation donnée. La liste indique aussi qu'il ne faut pas toujours se cantonner à un même style. Si vous gérez souvent dans un style coopératif en face à face, vous gaspillerez beaucoup de temps et d'énergie s'il s'agit de traiter de petits problèmes qui ne nécessitent pas ce style d'approche. Si vous utilisez toujours des approches de non-confrontation et non-coopération, vous n'obtiendrez jamais ce que vous et les bénéficiaires du projet veulent, et dont ils ont besoin ».

Collaboration : un style de face à face coopératif.

- Adapté quand les deux parties veulent trouver une solution et quand il faut qu'elles soutiennent la solution. C'est un style proche de la situation gagne-gagne en négociation.
- **Contestation :** un style de face à face non-coopératif.
  Adapté quand des actions décisives rapides sont nécessaires (par exemple, cas urgents).
- **Acceptation :** un style coopératif, sans face à face.
  Adapté quand on s'aperçoit qu'on s'est trompé, ou que le problème a moins importance pour vous, ou dans le cas où vous voulez augmenter votre crédit aux yeux des autres parties et / ou des négociateurs.
- **Evitement :** un style de non-coopération, sans face à face.
  Adapté dans le cas d'un problème sans importance : vous avez peu de pouvoir et vous ne voyez aucune possibilité de changer les choses (par exemple, les problèmes de niveau national, ou liés aux grandes organisations).
- **Compromis :** un style à mi-chemin de tous les autres et qui intègre des éléments de tous les autres.
  Adapté dans le cas de problèmes d'importance modérée.

Types de traitement de conflit		(Hodgson, 1994)
	Face à face	
Contestation Concurrencer (gagne-perd)		Collaboration Résoudre le problème (gagne-gagne)
_____ Non-coopératif	Compromis	_____ Coopératif
Evitement Se retirer (pas d'engagement)		Acceptation Céder (perd-gagne)
	Absence de face à face	

Annexe 4 : ETAPES D'UNE NEGOCIATION

1. Préparer la négociation: Pour pouvoir bien négocier, il faut **bien connaître** la situation. Qui est votre interlocuteur? Qu'attendez-vous comme propositions? Quels sont vos arguments? Jusqu'à quel point êtes-vous prêt à faire de concessions?…

Vous avez besoin d'un **temps de préparation suffisant** pour être prêt à négocier. C'est valable aussi pour un entretien d'embauche. Si vous recevez une invitation aujourd'hui pour vous présenter demain à un entretien d'embauche, alors que vous ne savez pas de quoi il s'agit et que vous n'avez plus de temps, vous prenez des risques.

2. Définir les objectifs : La prochaine étape dans le plan de négociation est de définir les **objectifs**. ***Que désirez-vous obtenir à travers la concertation?*** Vous ne pourrez envisager le déroulement de votre entretien efficacement qu'après avoir répondu à cette question.

Il y a souvent plusieurs objectifs en jeu. Il faut les classer selon leur **priorité** et définir vous-même lesquels vous voulez atteindre et lesquels vous ne désirez pas aborder au cours de la discussion.

Répartissez les objectifs dans les catégories suivantes:

- Vos objectifs **idéaux**: Ce sont ceux que vous atteindriez si votre interlocuteur était d'accord sans détour avec vos demandes.
- Vos objectifs **réalistes**: Votre adversaire résiste, mais vous pensez qu'il sera raisonnablement complaisant et que vous parviendrez à un compromis.
- Vos priorités **minimales** à atteindre: La négociation est rude et chaque partie se bat pour en tirer ne fut-ce qu'un minimum.

Lors de toutes les négociations, l'échange est l'**élément clé**: il faut donner pour pouvoir recevoir. Le secret de la négociation est de pouvoir tirer parti des concessions de l'adversaire. Dans une négociation réussie, il ne devrait en principe pas y avoir de gagnant ni de perdant. Soit les deux parties gagnent, soit il y a échec. L'échec vaut aussi lorsque même les priorités minimales de chaque partie n'ont pas été obtenues..
Soyez attentif à bien **discerner les souhaits et les besoins**, lorsque vous définissez vos objectifs.

Vous pouvez désirer quelque chose très fortement (une voiture de société par exemple), mais ne pas en avoir besoin pour autant (parce que vous ne quitterez presque pas votre bureau lorsque vous travaillerez).
Vous ne pouvez introduire dans vos objectifs réels que les choses dont vous avez vraiment besoin. Pour un représentant commercial, la voiture de fonction sera un élément crucial de la négociation.

3. Connaitre et reconnaître la partie adverse : Il est **important de connaître la partie adverse** lors de négociations. Le passé de **l'interlocuteur lui-même** peut être important. Les personnes qui négocient à très haut niveau ont tout intérêt à savoir qui se retrouve en face d'eux et ce que ces interlocuteurs ont déjà obtenu au cours de négociations précédentes.

Posez-vous les questions suivantes:

- Quelle est l'expérience des négociateurs?
- Connaissez-vous leurs éventuelles discordes internes?
- Vos adversaires en savent-ils assez sur l'affaire?
- Vos adversaires ont-ils été mis sous pression pour obtenir un résultat rapide?

Adoptez le point de vue de votre adversaire. C'est un bon moyen d'anticiper sur ses arguments et d'envisager ses éventuelles faiblesses. Les points forts de votre adversaire sont un bon point de départ pour découvrir où ils veulent en venir.
Faites un tableau **de ce que vous supposez être les objectifs** de votre adversaire, et classez-les par ordre d'importance. N'oubliez cependant pas qu'il s'agit de suppositions et que ces objectifs se nuanceront au cours des pourparlers. Lorsque la partie adverse se compose de plusieurs personnes, tâchez de **diviser pour régner**. Une bonne façon d'appliquer cette tactique est de faire certaines concessions avec lesquelles vous savez qu'une partie sera d'accord alors qu'une autre pas.

4. Assurer une atmosphère ambiante favorable : Le résultat d'une négociation dépend aussi de l'atmosphère ambiante:

Le lieu: Lors du choix du lieu de négociation, ne tenez pas compte uniquement du confort et de l'infrastructure. La neutralité de l'endroit joue un rôle important également.

- Se réunir sur votre **propre territoire** aura quelques avantages pour vous. Vous pourrez disposer de l'infrastructure en place, que vous connaissez, et également faire appel à des spécialistes et des personnes concernées de votre propre entreprise. Vous avez donc un avantage stratégique, mais n'oubliez pas que vous risquez d'être interrompu pour des raisons internes à l'entreprise.
- Si vous vous réunissez sur le **territoire adverse**, le contrôle de l'infrastructure logistique vous échappera. Vous pouvez également être dérangé par ce lieu inconnu. Cependant, rien ne vous empêche de postposer les décisions en invoquant le besoin de consulter d'autres personnes dans votre entreprise. Votre déplacement en terrain 'ennemi' comporte un avantage stratégique: il démontrera votre disposition à faire des concessions.
- Un **endroit neutre** comportera l'avantage que personne ne joue en terrain connu. Par contre, cela signifie que chaque partie devra prévoir ses experts et son matériel sur place, ce qui peut comporter quelques problèmes d'organisation.

Répartition autour de la table. La répartition des interlocuteurs à la **table des négociations** joue un rôle prépondérant dans l'ambiance générale du débat.
Si les adversaires viennent négocier dans votre entreprise, vous aurez l'occasion d'intercaler vos propres collaborateurs pour que la partie adverse ne fasse plus opposition en "bloc". Vous pourrez aussi placer le membre le plus "impitoyable" de votre équipe le plus loin possible de l'élément le plus "impitoyable" de la partie adverse.

Les détails. Si vous êtes l'hôte de la négociation, faites en sorte d'avoir les choses en main. Prévoyez **de quoi écrire** et **du papier**, réglez une bonne **température** et faites en sorte que les **dispositions techniques** soient au point.
En tant qu'hôte, vous pouvez aussi décider des **horaires** et des **pauses**.
Même si les négociateurs perdent parfois l'appétit lors de négociations ardues, ils ont généralement soif. Prévoyez donc suffisamment de **boissons**.

5. s'adapter aux tactiques du vis-àvis: Il est commun, lors de négociations, de faire appel à toutes sortes de stratégies tactiques et de ruses. Même si vous n'aimez pas les utiliser vous-même, il vaut mieux les connaître et les reconnaître afin de pouvoir les contrer.

N'oubliez pas que les ruses marchent surtout parce que l'adversaire vous donne l'**impression** d'être plus fort, et que vous offrez dès lors moins de résistance.

Tactique	Riposte

Tactique	Riposte
Les menaces :	Répondez que vous ne pouvez pas négocier sous pression. Rappelez également que vous préférez procéder de façon constructive.
Bluffer :	Mettez en doute toutes les affirmations de l'adversaire et demandez à avoir des preuves concrètes de ce qui est avancé.
Intimider :	L'intimidation est une attaque à votre confiance en vous. Il est facile de garder vos propres points de vue si vous identifiez les techniques d'intimidation.
Diviser pour mieux régner:	Définissez bien les positions acceptables pour chacun. Si une discorde interne devait tout de même surgir, demandez une interruption de la réunion.
Langage émotionnel :	Tachez de ne pas dévier de l'ordre du jour. Questionnez la légitimité des affirmations de la partie adverse et répétez que vous cherchez vraiment à trouver un compromis.

6. Persuader l'adversaire : Il existe différents moyens pour amener la partie adverse à faire de concessions et des compromis:

- Mentionnez les **avantages** que représente la situation. Vous éviterez la schématisation de la négociation en perdant et gagnant. Insistez sur le fait que vous cherchez une solution **qui arrangerait les deux parties**. Cette approche créera une ambiance ouverte et constructive avec une marge pour les contre-propositions.
- Réagissez de manière **positive et enthousiaste** aux contre-propositions de votre interlocuteur. Ainsi l'adversaire ne donnera pas de critique négative sur vos propositions à vous et vous éviterez de l'irriter.
- Invitez l'interlocuteur à **entrer pleinement dans le débat**. Les questions comme "Que feriez-vous…" ou "Que pensez-vous de …" impliquent la partie adverse dans les décisions, sans l'y forcer. En plus, en recevant la parole, ils n'auront pas l'impression de perdre la face.

7. Conseils pratiques. Nous concluons ce dossier avec quelques conseils pratiques sur les choses à faire et à ne pas faire lors de négociations.

À faire	A ne pas faire
- Ecoutez attentivement. - Laissez assez de marge de discussion dans vos propositions. - Si le compromis que l'on vous propose ne vous satisfait pas du tout, n'hésitez pas à le rejeter - Faites des propositions conditionnelles "Si vous faites ceci, je fais cela,…" - Soyez d'humeur flexible. Vous pourrez mieux répondre à la situation et aux réactions de l'adversaire. N'oubliez pas que flexibilité ne veut pas dire manque d'assurance ou faiblesse, mais que c'est un signe d'attention et de perspicacité. - Si certaines choses sont dites "officieusement", gardez-les officieuses. - Travaillez selon un ordre du jour afin de canaliser la discussion.	- Ne faites pas trop de concessions au début de la négociation. - Ne faites pas d'offres trop ouvertes, mais laissez néanmoins une marge de négociation pour l'adversaire. - Ne jamais dire "jamais". Prenez le temps de négocier et de réfléchir à tout. - Ne répondez pas directement aux questions par oui ou par non. - Ne vous moquez pas de la partie adverse. - Ne parlez pas si vous n'avez rien de pertinent à dire. Les négociations durent généralement assez longtemps comme ça. - N'interrompez pas votre interlocuteur. Laissez-le finir ses phrases avant d'entamer les vôtres. - Ne négociez pas plus de 2 heures sans faire une pause

Annexe 5 : Le médiateur, ses qualités, ses compétences et son statut

Texte support de la séance 5

- **Quelles sont les qualités du médiateur ?**

Savoir écouter est certainement la première qualité du médiateur. Egalement, il devra pouvoir faire abstraction de ses opinions ou valeurs personnelles qui ne doivent pas peser dans le processus de médiation. Le médiateur n'a pas de conseil à donner.

- **Le médiateur doit être neutre. N'est-il pas alors trop distancié du problème vécu par les parties ?**

Le médiateur est neutre en ce sens qu'il ne prend pas parti pour l'un ou pour l'autre ; mais on peut mieux dire en précisant qu'il est entièrement avec chacune des parties qui s'expriment. Il est partial avec l'une puis avec l'autre. En ce sens, il est humain, présent au problème vécu par chacun.

- **Le médiateur est-il capable de tout entendre et de faire abstraction de ses sentiments ?**

Dans le même ordre d'idée, le médiateur n'est pas un surhomme. Il connaît ses limites et devra pouvoir s'arrêter à temps et renvoyer vers d'autres intervenants. Souvent la présence d'un co-médiateur permet d'assurer un bon équilibre et est le gage d'une médiation qui "*respire*". De la même manière, le médiateur aura besoin de "*décharger*" les émotions qu'il a accumulées lors de la médiation à travers un échange en équipe, voire une supervision.

- **Le médiateur établit / rétablit la communication. Que faire si une des parties rompt ? Si la médiation n'aboutit pas ?**

Le conflit appartient aux parties en présence. Dans tous les cas, le médiateur aura à respecter les silences, les reculs, les ruptures, les échecs. Il aura l'humilité nécessaire pour considérer l'éventuel accord comme une étape dans les relations entre les parties.

- **Le médiateur doit-il être spécialement formé ?**

Cette question entraîne des réponses controversées. Pour certains, tout le monde ou à peu près possède les capacités pour être médiateur et pourra se mettre au service de la collectivité dans laquelle il vit. Pour d'autres, la médiation requiert un apprentissage assez complet qui fait du médiateur un professionnel. Il semble en tous cas qu'un minimum de qualités soient nécessaires et que certaines personnes, au regard de leur expérience de vie, en possèdent plus que d'autres.

- **Le médiateur est-il un concurrent du juge ?**

Il faut plutôt parler de rapport complémentaire entre le médiateur et le juge. Les pays anglo-saxons appliquent depuis parfois assez longtemps cette articulation justice/médiation. La médiation n'est pas la panacée et certains conflits ne ressortent que d'une intervention traditionnelle de la justice.

- **De qui le médiateur doit-il tenir son mandat ?**

On peut imaginer des médiateurs mandatés et rémunérés par les pouvoirs publics, la justice par exemple. On peut également envisager des médiateurs privés exerçant une activité indépendante. La question de leur légitimité est alors posée. Mais on peut dire que le premier mandat du médiateur procède des parties en conflit elles-mêmes.

- **Finalement, le médiateur n'est-il pas le nouveau sorcier d'une société en désarroi ?**

Il est certain que la tentation de pouvoir est grande pour le médiateur dans la mesure où il est mis sur le devant d'une société qui cherche dans la privatisation des rapports sociaux une alternative à la chose publique. Le médiateur est un intervenant capable plus qu'un autre de relativisation et de remise en question.

François Bazier. Université de Paix de Namur (Belgique).

MINISTERE DE L'EDUCATION
DIRECTION DE L'ENSEIGNEMENT MOYEN ET SECONDAIRE GENERAL
PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
UNE JEUNESSE SENEGALAISE MIEUX EDUQUEE

FORMATION DES MEMBRES DE CONSEIL DE GESTION D'ETABLISSEMENT

MODULE 5 : La gestion des ressources matérielles et financières du collège de proximité :

Le rôle du CGE et celui de la communauté

GUIDE DU FACILITATEUR

Août 2007

PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
FINANCE PAR USAID ET EXECUTE PAR L'ACADEMY FOR EDUCATIONAL DEVELOPMENT EN COLLABORATION AVEC RESEARCH TRIANGLE INSTITUTE ET LE MINISTERE DE L'EDUCATION

Réalisé par la DEMSG du ME dans le cadre du Projet d'Appui à l'Enseignement Moyen avec l'appui du projet USAID / PAEM exécuté par l'Academy for Educational Development et son partenaire Research Triangle Institute

PREFACE

Ce guide fait partie d'une série de documents ressources développés par la DEMSG avec l'appui du projet USAID/PAEM pour la formation des Conseils de Gestion de l'Etablissement (CGE) évoluant dans les collèges de proximité. Ce guide pour les facilitateurs ainsi que les documents de référence ont été produits en réponse à la demande de manuels de formation afin d'améliorer la performance des membres du Comité de Gestion d'Etablissement et de la communauté éducative des collèges de proximité au Sénégal.

Le Projet USAID / PAEM (Projet d'Appui à l'Enseignement Moyen), financé par l'USAID et mis en œuvre par l'Academy for Educational Developpement (AED) a d'abord travaillé en collaboration avec la Direction de l'Enseignement Moyen Secondaire Général au sein du Ministère de l'Education afin d'obtenir des informations de base sur les performances des principaux, des membres du CGE et de la communauté éducative.

Ce guide du facilitateur est élaboré par la DEMSG avec l'appui du Research Triangle Institute International (RTI) dans le cadre de la composante Gestion du projet USAID/ PAEM, et de personnes ressources chefs d'établissements urbain et rural, parents d'élèves rural et urbain, sous la direction du Consultant National M. Claude SIMEDOU.

Ont participé à la conception du guide :

- M. Oumar DIONG Coordonnateur national de la composante gestion
- Jennifer SPRATT, conseiller en éducation à RTI International
- M. Claude SIMEDOU, consultant national.
- M. Ibrahima NDOUR, Inspecteur de Vie Scolaire, DEMSG
- M. Papa SENE, Chef du Bureau des Apprentissages, DEMSG
- M. Ndioucor FAYE, Principal CEM Khar Ndofféne DIOUF
- M. Bassirou MBODJ, Directeur BST du Pte E
- M. Bouna DIOUF, parent d'élève de Fatick
- M. Assane FALL, parent d'élève de Dakar

INTRODUCTION

La gestion des ressources matérielles et financières du collège de proximité doit être centrée sur la réussite de l'élève. Elle est de la responsabilité du chef d'établissement avec le Conseil de Gestion d'Etablissement (CGE) représentant en son sein toute la Communauté éducative. Le CGE doit donc se fixer des objectifs précis pour l'année et s'inscrire dans une démarche dynamique qui fait une place importante au respect des textes, à la rigueur, à la concertation, à la participation de tous les acteurs de la communauté éducative, à la transparence et à l'esprit d'initiative.

Ainsi les membres du CGE, et les membres de la communauté, doivent être outillés, capacités et organisés au profit de l'établissement et des élèves afin de promouvoir un collège communautaire de qualité. Ainsi, ils doivent être capables de gérer les conflits, de les prévenir, de négocier, de rechercher des ressources matérielles et financières au profit la qualité des enseignements apprentissages et du collège de proximité.

En complémentarité avec les formations précédentes déroulées par la DEMSG avec l'appui du Projet USAID / PAEM, les membres du CGE doivent être aptes à inventorier, gérer en cohérence avec les textes, la comptabilité matérielle et financière.

TABLE DES MATIÈRES

PREFACE I

INTRODUCTION II

ORGANISATION GENERALE DU MODULE IV

1. Objectif général iv

2. Objectifs spécifiques iv

3. Résultats attendus iv

4. Activités iv

5. Méthodes v

6. Résumé des séances du Module v

7. Chronogramme vii

FICHES PÉDAGOGIQUES 0

SÉANCE 1: 1

Introduction au module 1

SÉANCE 2: 2

Les opérations de gestion matérielle et financière et le partage de rôles 2

SÉANCE 3 : 5

Les procédures et outils de la gestion matérielle 5

SÉANCE 4 : 7

Les procédures et outils de la gestion financière 7

SÉANCE 5 : 10

Mise en place et fonctionnement des mécanismes nécessaires 10

SÉANCE 6 : 12

Evaluation des connaissances et compétences acquises 12

LISTE DES DOCUMENTS NÉCESSAIRES POUR LE MODULE 13

ORGANISATION GENERALE DU MODULE

1. Objectif général : Emmener les membres du CGE à savoir jouer efficacement leur rôle en matière de gestion des ressources matérielles et financières du Collège de Proximité.

2. Objectifs spécifiques

- Connaître les attributions de chacun des acteurs en matière de gestion matérielle et financière des ressources du Collège
- Acquérir et approfondir les connaissances et les compétences en matière de gestion des ressources
- S'approprier les outils indispensables à la gestion matérielle et financière pour le Collège
- Savoir suivre l'exécution d'un budget
- Participer à la mise en place et au fonctionnement des structures et mécanismes nécessaires pour assurer la gestion matérielle au niveau du collège
- Participer à la mise en place et au fonctionnement de mécanismes de contrôle, de suivi, et de communication relatifs à la gestion des ressources matérielles et financières du collège en faveur de l'élève

3. Résultats attendus

- Les membres du CGE connaissent leurs attributions et celles des autres acteurs en matière de gestion matérielle et financière des ressources du Collège.
- Les membres du CGE ont acquis et approfondi leurs connaissances et compétences en matière de gestion des ressources
- Les membres du CGE se sont appropriés les outils indispensables à la gestion matérielle et financière
- Les membres du CGE participent à la mise en place et au fonctionnement des structures et mécanismes nécessaires pour assurer la gestion matérielle au niveau du collège
- Les membres du CGE participent à la mise en place et au fonctionnement de mécanismes de contrôle, de suivi, et de communication relatifs à la gestion des ressources matérielles et financières du collège en faveur de l'élève
- Les membres du CGE savent suivre correctement l'exécution d'un budget.

4. Activités

- Séance 1 : Introduction au Module
- Séance 2 : Les tâches et responsabilités de gestion matérielle et financière et le partage de rôles
- Séance 3 : Les procédures et outils de gestion matérielle
- Séance 4 : Les procédures et outils de gestion financière

- Séance 5 : Mise en place et fonctionnement des mécanismes nécessaires
- Séance 6 : Evaluation des acquis du module

5. Méthodes

- Appel au vécu des participants : questions – réponses ; brainstorming ; jeu de rôle
- Apports d'informations et présentation d'outils utiles par le facilitateur
- Stabilisation des compréhensions à travers une application guidée : jeu de rôle ; étude de cas (méthodes pratiques)

6. Résumé des séances du Module

SEANCE	THEMES ET ACTIVITÉS	Supports	Durée Estimative
1. Introduction au Module	• Installation des participants • Présentation du programme, des objectifs et des résultats escomptés de l'atelier • Les règles du jeu	• *Organisation générale du Module 5 (pages iii – vi de ce Guide)*	30 minutes
2. Les opérations de gestion matérielle et financière et le partage de rôles	• Quel est l'intérêt d'une bonne gestion des ressources mises à la disposition du Collège ? • Pourquoi promouvoir la participation dans la gestion matérielle et financière du Collège de proximité ? • Inventaire des tâches et responsabilités à assurer • Partage de rôles : Administration scolaire - Conseil de Gestion de l'Établissement – Communauté	• Lettre circulaire n° 1950/MEN/SG du 14 mai 1966 portant sur le rôle du chef d'établissement • Info MEN portant guide du chef d'établissement, édition 2004. • Décret 2000-337 (Texte CGE) • Arrêté 00320 du 16 mars 2004 fixant les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources générées par les établissements d'enseignement moyen et secondaire	2 heures
3. Les procédures et outils de gestion matérielle	• Inventaire des matières existantes • Identification des besoins matériels • Commande et réception des matières • Entretien des équipements et matériels • Gestion des matières du premier groupe (à consommation multiple) et du deuxième groupe (à consommation unique) • Le cas spécial de gestion du matériel informatique (salle informatique) et documentaire (bibliothèque / centre de documentation et d'information)	• Extraits des textes cités ci-haut • Arrêté 2002-3915 du 12 juin 2002 portant création et organisation des organes de gestion des manuels scolaires • Exemple d'Inventaire des matières • Outil de gestion des manuels scolaires • Grand livre des comptes • Fiche de consommation des stocks • Modèles de bordereau de livraison, bon de réception • Texte portant sur la réforme du matériel	3 heures

SEANCE	THEMES ET ACTIVITÉS	Supports	Durée Estimative
	• Réforme du matériel • Recensement annuel de l'existant	(Voir Doc de réf. : Extrait de l'instruction générale Numéro 4 du 8 Mars 1988….)	
4. Les procédures et outils de gestion financière	• Les sources de financement (Etat ; ménages ; partenaires) • Le budget global de l'établissement : • Les crédits alloués par l'État • Le budget de fonctionnement voté par le CGE • Le budget du Projet d'Établissement • Les procédures de gestion des fonds reçus et de justification des dépenses • Le rapport financier et le suivi de l'exécution d'un budget • le droit à l'information de la communauté sur l'utilisation des fonds mis à la disposition du Collège	• Extraits pertinents des textes cités ci-haut • Note de Service No. 005670 / ME / DC / JPN / JM du 23 novembre 2005 portant sur la gestion des crédits d'établissements et compétences du Conseil de Gestion • Décret n° 2003 /101 portant sur la comptabilité publique • Décret n° 2001/ 857 du 7 nov. 2001 portant nomenclature budgétaire de l'Etat • Crédits de l'État alloués au CEM (exemple) • Exemple de bon vert d'engagement • Modèle de budget d'établissement • Modèle de budget de Projet d'Établissement • Modèle de rapport financier	3 heures
5. Mise en place et fonctionnement des mécanismes nécessaires	• Conseil de gestion de l'établissement • Commissions d'achat • Commission de réception • Contrôleur interne • Comité de pilotage du Projet d'Établissement • Commission de recensement • Liaison avec le CRé, le Trésor, le Maire ou PCRu • Dispositif de communication avec la communauté	• Décret organisant le Conseil de Gestion de l'établissement (CGE) sur la comptabilité des matières. • Extrait portant sur la comptabilité des matières.	2 heures
6. Evaluation du module	• Evaluation des acquis des participants • Evaluation de la satisfaction des participants par rapport au déroulement du module	• Outil d'évaluation des apprentissages • Outil d'évaluation du niveau de satisfaction des participants	30 minutes
		Durée totale du module :	11 heures

7. Chronogramme

	Heure	Séance
JOUR 1	**9h00 -9h30**	**Séance 1** Introduction
	9h30-11h	**Séance 2** Les opérations de gestion matérielle et financière et le partage de rôles
	11h-11h30	***Pause-café***
	11h30-12h00	Séance 2, suite
	12h00-13h30	**Séance 3** Les procédures et outils de gestion matérielle
	13h30-14h30	***Pause-repas***
	14h30-16h00	**Séance 3 (suite)**
JOUR 2	**9h00 -11h00**	**Séance 4** Les procédures et outils de gestion financière
	11h00-11h30	***Pause-café***
	11h30-12h30	**Séance 4 (suite)**
	12h30 -13h30	**Séance 5** Mise en place et fonctionnement des mécanismes nécessaires
	13h30-14h30	***Pause-repas***
	14h30 -15h30	**Séance 5 (suite)**
	15h30-16h00	**Séance 6** Evaluation de la formation

FICHES PÉDAGOGIQUES

Destinées aux facilitateurs

SÉANCE 1:	Introduction au module

Objectifs spécifiques :

Les participants sont mis dans des conditions favorables au travail.

Durée : 30 minutes

DÉMARCHE

- Installation des participants
- Tour de table pour présenter le facilitateur et des participants
- Définition et accord sur les règles de travail
- Recueil des attentes des participants
- Annonce des objectifs et des résultats attendus du module
- Présentation et négociation du chronogramme

SÉANCE 2:	Les opérations de gestion matérielle et financière et le partage de rôles

Objectifs spécifiques :

- Connaître les attributions de chacun des acteurs en matière de gestion matérielle et financière des ressources du Collège de Proximité.

Durée : 2 heures

DÉMARCHE

ACTIVITÉ A	INTRODUCTION	*Durée : 10 min*

Le facilitateur présente les objectifs de la séance.

ACTIVITÉ B	APPEL AU VËCU	*Durée : 40 min*

Consigne : Le facilitateur ouvre la discussion en posant les questions suivantes aux participants :

- *Quel est l'intérêt d'une bonne gestion des ressources mises à la disposition du Collège ?*
- *Pourquoi promouvoir la participation des membres du CGE, dans la gestion matérielle et financière du Collège de proximité ?*
- *Quelles sont selon vous, les opérations indispensables pour une bonne gestion de ressources matérielles ?*
- *Quelles sont selon vous les opérations indispensables pour une bonne gestion de ressources financières ?*

Un participant recense au tableau les réponses des uns et des autres.

Le facilitateur aide à organiser les réponses selon leur pertinence.

ACTIVITÉ C	APPORT D'INFORMATIONS	*Durée : 30 min*

Consigne: En examinant les productions des groupes, le facilitateur assure que les points suivants sont mentionnés, sinon il / elle les ajoute aux listes produites :

Les opérations indispensables de gestion matérielle :

- Inventaire des matières existantes
- Identification des besoins matériels
- Commande du matériel
- Réception du matériel
- Entretien des équipements et matériels
- Gestion des matières du premier groupe (à consommation unique) et du deuxième groupe (à consommation multiple)
- Réforme du matériel
- Suivi / contrôle de la gestion matérielle par un tiers

- Le cas spécial de gestion du matériel informatique (salle informatique) et documentaire (bibliothèque / centre de documentation et d'information)

Les opérations indispensables de gestion financière:

- Identification et mobilisation des sources de financement
- Elaboration de budgets
- Réception de fonds
- Exécution (achat – dépense et justification)
- Préparation du rapport financier
- Suivi / contrôle de la gestion financière par un tiers
- Communication de l'utilisation des fonds

Pour ce qui est du rôle des différents acteurs, le facilitateur invite les participants à étudier ensemble les extraits suivants, provenant de trois textes clé (les textes intégraux sont fournis dans la section Documents de Référence, à la fin de ce fascicule).

Extraits du *Décret n° 2000.337 du 16 mai 2000 portant création des conseils de gestion des établissements d'enseignement moyen et secondaire :*

Article 3 : *Le CGE exerce soit par lui-même, soit par sa Section Permanente prévue à l'article 5, des attributions relatives au fonctionnement matériel et moral de l'établissement. Le CGE donne son avis sur l'état prévisionnel des recettes et des dépenses, l'observation des prescriptions relatives à l'hygiène et sur toutes les questions qui lui sont soumises par le Ministre de l'Education Nationale, l'Inspecteur d'Académie, le chef d'établissement ou la section permanente. Le CGE vote le budget de l'établissement. »*

Article 6 *: Les établissements d'enseignement moyen et secondaire sont autorisés à percevoir dans le cadre de leurs activités, les recettes ci-après :*

- *frais d'inscriptions*
- *contribution des partenaires*
- *contribution des collectivités locales*
- *produit des manifestations socioculturelles et des locations d'infrastructures, subvention, dons et legs*
- *produits des prestations de service*

Extrait de *l'Arrêté interministériel n° 00320 du 17 mars 2004 fixant les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources générales par les établissements d'enseignement moyen et secondaire* :

2. Le CGE exerce soit par lui-même, soit par sa Section Permanente, les attributions suivantes relatives au fonctionnement matériel et moral de l'établissement

- *les membres du CGE sont d'office membres du Comité de pilotage du projet d'établissement (PE) ;*
- *Le CGE valide le document du PE et l'approuve en cas de révision ;*
- *Le CGE dispose d'un compte où sont logés ses fonds ; le fonds de roulement ne doit pas dépasser 50.000 FCFA ; chaque CGE tient sa propre comptabilité journalière ;*
- *Toute réforme de matériel ou mise en rebut de fournitures doit être proposés par le Bureau du CGE au Ministre de l'Economie et des Finances ;*
- *Les membres du CGE ont un droit de regard sur la gestion et peuvent à tout moment consulter la comptabilité sur place ;*
- *La Section Permanente du CGE présente un rapport d'exécution tous les trimestres et à la fin de l'exécution financière de chaque tranche de financement ;*
- *Le CGE assure le suivi et l'évaluation du PE sur le plan administratif, matériel et financier.*

Extrait de *texte – Rôle du Chef d'établissement* **(Voir Guide du Chef d'établissement circulaire 1950/ MEN/ S2 du 14mai 1966 portant attributions des censeurs et Chefs d'établissement)**

Le facilitateur anime une discussion générale sur le contenu de ces extraits, pour faire ressortir les droits, obligations, et responsabilités de chaque partenaire.

ACTIVITÉ D	**APPLICATION PRATIQUE**	***Durée : 40 min***

Consigne : Les participants s'organisent en deux groupes mixtes. Le facilitateur demande aux participants d'élaborer des tableaux suivant le modèle ci-dessous. Le premier groupe travaillera sur la gestion matérielle, l'autre groupe sur la gestion financière.

Dans leur tableau, les participants doivent loger les tâches pertinentes à assurer au niveau du collège, parmi celles identifiées lors de l'activité précédente, et doivent compléter cette liste de tâches au besoin.

Ensuite, ils identifient les différents acteurs concernés (établissant une colonne dans le tableau pour chaque acteur) et indiquent le rôle de chaque acteur par rapport à chaque tâche :

Responsable - Fournisseur d'appui - Observateur

RAPPEL : Parmi les acteurs, n'oublions pas le Chef d'établissement, le gestionnaire, le CGE, les enseignants, les élèves, les parents d'élèves …

TÂCHES DE GESTION <u>MATERIELLE</u> AU COLLEGE	**ACTEURS** (Établir une colonne pour chaque acteur concerné):				Observations
	Chef d'établissement	Etc.			
1. ….					
2. ….					
3. ….					
Etc. …					

TÂCHES DE GESTION <u>FINANCIERE</u> AU COLLEGE	**ACTEURS** (Établir une colonne pour chaque acteur concerné):				Observations
	Chef d'établissement	Etc.			
1. ….					
2. ….					
3. ….					
Etc. …					

Le rapporteur de chaque groupe présente les résultats du travail de groupe, suivi de discussion.

SÉANCE 3 :	Les procédures et outils de la gestion matérielle

Objectifs spécifiques :

- Acquérir et approfondir les connaissances et les compétences en matière de gestion des ressources matérielles
- S'approprier les outils indispensables à la gestion matérielle pour le Collège

Durée : 3 heures

DÉMARCHE

ACTIVITÉ A	INTRODUCTION	*Durée : 10 min*

Le facilitateur présente les objectifs de la séance.

ACTIVITÉ B	APPEL AU VËCU	*Durée : 30 min*

Consigne : Le facilitateur ouvre la discussion en demandant à 2 ou 3 participants volontaires de répondre aux questions suivantes:

- Avez-vous jamais eu l'occasion de faire un inventaire des biens ? Si oui, décrire les circonstances.
- Quels étaient vos objectifs?
- Comment avez-vous procédé pour faire cet inventaire ? Quelle à été la démarche ?

Suite à la présentation des 2 ou 3 volontaires, le facilitateur anime une discussion autour de :

- l'utilité de l'inventaire,
- ses objectifs possibles,
- ses étapes et outils.

ACTIVITÉ C	APPORT D'INFORMATIONS	*Durée : 1 h 20*

Revue des modèles d'outils et instruments de gestion matérielle

- Bordereau de livraison
- Bon de commande
- Procès verbal de réception
- Fiche de grand livre des comptes
- Fiche de consommation des stocks
- Livre journal
- Fiche d'inventaire contradictoire
- Fiche de recensement annuel

Le facilitateur aide les participants à comprendre comment remplir les différentes fiches et à quoi elles servent. Il peut s'appuyer sur la présence du chef d'établissement membre du CGE en qualité de personne ressource.

Extrait de l'Arrêté 2002-3915 du 12 juin 2002 portant création et organisation des organes de gestion des manuels scolaires
(Voir document de référence pages 10 à 12 du Guide CGE Module 5 – Documents de référence)

Consigne :
Lecture et commentaire des textes de référence ci-dessous :

- Distinction entre les matières du premier groupe (non-consommables ou à consommation multiple) et du deuxième groupe (à consommation unique) Voir page 16 à 19 «Docs de référence»
- Procédures de réforme des matériels : Extrait de l'instruction générale Numéro 4 du 8 Mars 1988, page 20.

ACTIVITÉ D	APPLICATION PRATIQUE	*Durée : 1 heure*

Consigne : Les participants s'organisent en deux ou trois groupes mixtes de 6 personnes au maximum chacun, pour travailler sur les exercices suivants (20 minutes sur chaque exercice) :

Exercice 1 : Le Conseil Régional attribue du matériel à votre établissement de 10 classes ayant un effectif de 450 élèves (400 cahiers de 200 pages ; 300 cahiers de 100 pages ; 20 chaises ; 30 tables-bancs ; 5 cartons de 16 boites de craie blanche ; 30 livres de mathématiques de 6ème.

- Décrire les différentes phases allant de la prise en charge jusqu'à l'utilisation du matériel reçu.
- Pour chaque étape, remplir la ou les fiches nécessaires à l'opération.

Exercice 2 : Un partenaire offre à votre établissement un lot de 10 ordinateurs et les périphériques nécessaires (souris, imprimante etc.).

- Décrire les différentes phases comprenant la prise en charge, la gestion de l'utilisation, l'entretien et la réparation du matériel reçu.
- Pour chaque étape, remplir la ou les fiches nécessaires à l'opération.

A la fin des travaux de groupe, le rapporteur d'un groupe présente la production de son groupe pour l'exercice 1. Les autres groupes avec l'appui du facilitateur commentent, apprécient, et proposent des amendements et ajouts au besoin pour obtenir un travail complet.

Un autre rapporteur d'un autre groupe présente la production de son groupe pour le deuxième exercice. Les autres groupes avec l'appui du facilitateur commentent, apprécient, et proposent des amendements, et ajouts au besoin pour obtenir un travail complet.

SÉANCE 4 :	Les procédures et outils de la gestion financière

Objectifs spécifiques :

- Acquérir et approfondir les connaissances et les compétences en matière de gestion des ressources financières
- S'approprier les outils indispensables à la gestion financière pour le Collège
- Savoir suivre l'exécution d'un budget

Durée : 3 heures

DÉMARCHE

ACTIVITÉ A	INTRODUCTION	*Durée : 10 min*

Le facilitateur présente les objectifs de la séance.

ACTIVITÉ B	APPEL AU VËCU	*Durée : 50 min*

Consigne : Le facilitateur demande aux participants de considérer les cas suivants. Passer 15 – 20 minutes en présentation et discussion sur chaque cas:

Cas 1: *Les élèves du collège ont demandé au chef d'établissement de présenter un bilan de l'utilisation des ressources mobilisées lors des inscriptions à l'ouverture des classes et de financer une partie des équipements du foyer. Le chef d'établissement leur demande de s'adresser à leurs représentants au CGE.*

Questions pour déclencher une discussion sur le droit à l'information:

- Pensez-vous que les élèves ont droit à ces informations ? Pourquoi ?
- Pourquoi le chef d'établissement refuse-t-il d'accéder à la demande des élèves ? A-t-il ce droit ?
- Avez-vous vécu une situation similaire? Comment la situation a-t-elle évolué? (Demander à deux participants au maximum de fournir des exemples)

Points clés : le droit à l'information ; le concept de représentation.

Cas 2: *Les parents de l'établissement refusent de s'acquitter des frais d'inscription des élèves suite à l'application des dispositions du Décret 2000-337 sur le CGE, et de la Note de Service* No. 005670 / ME / DC / JPN / JM du 23 novembre 2005 portant sur la gestion des crédits d'établissements et compétences du Conseil de Gestion.

Questions pour déclencher une discussion :

- Les parents ont-ils raison ?
- Que disent les textes à propos de la mobilisation et de la gestion des ressources du collège ?
- Avez-vous vécu une situation similaire? Comment la situation a-t-elle évolué? (Demander à deux participants au maximum de fournir des exemples)

Points clés : l'obligation accompagnée de ses droits.

Cas 3: *La Rentrée scolaire coïncide avec une grande fête dont vous êtes le parrain / la marraine. Vous cherchez à remplir vos responsabilités vis-à-vis des deux évènements, sans tomber en dette.*

Questions pour déclencher une discussion :

- Comment vous organisez-vous ? Quelles étapes suivez-vous pour mener à bien les deux évènements ?
- Est-il utile de conserver les traces des dépenses dans une telle situation ? Pourquoi ?
- Avez-vous vécu une situation similaire? Comment la situation a-t-elle évolué? (Demander à deux participants au maximum de fournir des exemples)

Points clés : les notions de planification / budgétisation ; l'inventaire des ressources disponibles par rapport aux dépenses à faire ; la pratique de justification des dépenses.

ACTIVITÉ C	**APPORT D'INFORMATIONS**	***Durée : 30 min***

Textes à étudier :

- Textes CGE – extraits pertinents sur la représentation et le droit à l'information.
- Décret n° 2000-337 du 16/05/00 portant création des Conseils de Gestion des Etablissements d'Enseignement Moyen et Secondaire Général
- Note de Service 005670ME /DC/JPN/J.M du 23/11/2005 sur la domiciliation des fonds du Collège. Voir « Document de référence », page 22.
- Les sources de financement (Etat ; ménages ; partenaires techniques et financiers ; société civile)
- Décret n° 2003 /101 portant sur la comptabilité publique
- Arrêté interministériel N° 00320 du 17/03/04 fixant les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources générées par les établissements d'enseignement moyen et secondaire
- Manuel de procédures administratives, matérielles et financières du projet d'établissement. (octobre 2001).
- Le guide du chef d'établissement revu et corrigé (PAEM avril 2004)
- Réglementation financière et comptable (InfoMEN mars 2002)

Exemples à étudier

- Le budget global de l'établissement :
  - Les crédits alloués par l'État
  - Le budget de fonctionnement voté par le CGE
  - Le budget du Projet d'Établissement
- Les procédures de gestion des fonds reçus et de justification des dépenses
- Le rapport financier et le suivi de l'exécution d'un budget

CONSIGNE:
Par des questions-réponses aux participants, le facilitateur se rend compte de l'appropriation des différents textes par les membres du CGE. Si nécessaire, il précise certaines réponses.

ACTIVITÉ D	APPLICATION PRATIQUE	*Durée : 1 h 30*

Exercice : Simulation d'une réunion du CGE : Revue budgétaire et considération d'une proposition d'augmentation des frais d'inscription.

Le CEM situé en zone rurale dirigé par Monsieur Bampoky comprend 8 classes dont deux 6ème, deux 5ème, deux 4ème et deux 3ème. Les effectifs sont de 400 élèves. Le collège est doté d'une salle informatique et d'une bibliothèque équipées.

Monsieur Bampoky, pour faire face aux charges diverses de fonctionnement de la salle informatique, d'entretien du collège, d'achat de matériel pédagogique et didactique et des prestations de service (gardien, formateurs en informatique etc.), souhaite pour l'année scolaire 2007/08, augmenter les frais d'inscription à 4500 F pour les petites classes et 5000 F pour les classes d'examen.

Suite à une réunion du CGE, ces frais d'inscription sont acceptés par le CGE en complément des crédits alloués par l'État. Le principal prépare avec son gestionnaire un projet de budget de l'année, tenant compte de l'augmentation des frais d'inscription proposés. Toutefois, il reste encore un manque à gagner pour faire face aux dépenses

Il convoque une deuxième réunion du CGE pour examiner le budget proposé et trouver une solution au manque à gagner.

Consigne : Les participants ensemble examinent et discutent pour amendement et validation le budget proposé par le principal et son gestionnaire.

Questions pour orienter la revue du budget :

1. Les différentes ressources disponibles sont-elles prises en compte dans le budget ?
   - ✓ crédits alloués par l'État
   - ✓ frais d'inscription
   - ✓ produits d'activités socioculturelles
   - ✓ contributions éventuelles des partenaires
   - ✓ autres (à préciser)
2. Sinon, comment rendre visibles ces ressources ?
3. Les dépenses proposées dans le budget sont elles réalistes ?
4. La liste de dépenses est-elle au complet ? Comprend-elle les dépenses suivantes ? :
   - ✓ équipements de la salle informatique
   - ✓ des activités pédagogiques et éducatives : distribution des prix, participation aux manifestations de l'UASSU,
   - ✓ des charges de fonctionnement : assurances scolaires, visite médicale des élèves, CNOS, soutien aux élèves en difficulté etc.
   - ✓ des matériels et fournitures de bureau
   - ✓ activités d'entretien et de réparation
   - ✓ autres
5. Quel est le montant du manque à gagner ? Pour remplir le manque à gagner, quelles actions le CGE propose-t-il ?

Production : Le groupe prépare le budget amendé et validé du CEM.
Après le jeu de rôles, Le facilitateur invite les participants à apprécier eux-mêmes son déroulement, en identifiant les points difficiles, ceux qui ont bien marché, et d'autres leçons à tirer pour les situations réelles à venir.

SÉANCE 5 :	Mise en place et fonctionnement des mécanismes nécessaires

Objectifs spécifiques :

- Les membres du CGE participent à la mise en place et au fonctionnement des structures et mécanismes nécessaires pour assurer la gestion matérielle au niveau du collège.
- Les membres du CGE participent à la mise en place et au fonctionnement de mécanismes de contrôle, de suivi, et de communication relatifs à la gestion des ressources matérielles et financières du collège en faveur de l'élève.

Durée : 2 heures

DÉMARCHE

ACTIVITÉ A	INTRODUCTION DE LA SÉANCE	*Durée : 10 min*

Le facilitateur présente les objectifs de la séance.

ACTIVITÉ B	APPEL AU VËCU	*Durée : 30 min*

A partir d'échanges avec les participants, le facilitateur met en relief :

- les structures et mécanismes nécessaires à la gestion matérielle au niveau du collège.
- les mécanismes de contrôle, de suivi et de communication relatifs à la gestion des ressources matérielles et financières du collège.

ACTIVITÉ C	APPORT D'INFORMATIONS	*Durée : 30 min*

Tes textes pertinents qui réglementent les responsabilités suivantes :

Voir « Documents de référence», page 20 Extrait portant sur la comptabilité des matières.

- Commissions d'achat
- Commission de réception
- Contrôleur interne
- Comité de pilotage du Projet d'Établissement
- Commission de recensement
- Commission de suivi budgétaire

Voir « Documents de référence», page 20 portant sur le décret organisant le Conseil de Gestion de l'établissement (CGE) la comptabilité des matières.

- Liaison avec le CRé, le Trésor, le Maire ou PCRu
- Dispositif de communication avec la communauté

ACTIVITÉ D	APPLICATION PRATIQUE	*Durée : 50 min*

Exercice: Simulation d'une réunion du CGE : Revue du rapport financier trimestriel

Au mois de janvier, le CGE se réunit pour examiner les points de l'ordre du jour suivants :

1) compte rendu de l'exécution du budget
2) suivi de l'exécution du budget de l'établissement, y compris du PE.

Les participants se répartissent en deux groupes : les membres CGE et la communauté. Les « membres CGE » préparent la réunion en 15 minutes. Ensuite ils présentent leurs rapports (supports fournis) à la communauté, suivi de questions-réponses et de débats.

Points à considérer (durant la préparation de la réunion, et après le jeu de rôles) :

- Comment présenter le contenu des deux rapports à un public hétérogène, de manière claire, transparente, et efficace ?
- Comment organiser les débats ?
- Le CGE quel positionnement doit-il prendre, pour faire face aux interrogations de la communauté ?

Après le jeu de rôles, Le facilitateur invite les participants à apprécier eux-mêmes son déroulement, en identifiant les points difficiles, ceux qui ont bien marché, et d'autres leçons à tirer pour les situations réelles à venir.

Recommandations relatives à la mise en place d'un dispositif de communication avec la communauté.

- Tenir des réunions au niveau du CGE.
- Chaque représentant d'entité siégeant au niveau du CGE rend compte à ses mandants.
- Une assemblée générale préparée par ces réunions sectorielles se tiendra avec comme ordre du jour le compte rendu financier et le partage des différentes observations venant de chaque réunion sectorielle.

Supports à fournir :

- Rapport d'activités du PE ;
- Rapport financier du budget d'établissement

SÉANCE 6 :	Evaluation des connaissances et compétences acquises

Objectifs spécifiques :

- Evaluation des acquis des participants
- Evaluation de la satisfaction des participants par rapport au déroulement du module

Durée : 30 minutes

DÉMARCHE

A partir d'échanges avec les participants, le facilitateur en utilisant la langue locale du terroir, et le tableau padex,

- Les acquis des participants
- Et le niveau de satisfaction des participants

Les acquis des participants : vous venez de participer sur un séminaire de formation des membres du CGE : (15mn)

1. en cas de conflits dans votre établissement ou pendant une session du CGE, comment le gérez-vous ?
2. une délégation du CGE, rencontre le Président du Comité Rural pour négocier l'obtention d'une subvention pour équiper la bibliothèque du collège en livres. Comment procède-t-elle ?
3. décrivez les principaux outils de la gestion matérielle indispensables pour le bon fonctionnement du CGE.
4. décrivez les principaux outils de la gestion financière indispensables pour le bon fonctionnement du CGE.

1. Niveau de satisfaction des participants :
2. Durant ce séminaire déroulé dans votre établissement, décrivez les conditions de travail : infrastructure d'accueil, durée des travaux, méthode de travail, rythme , horaires,
3. Les thèmes des modules abordés durant la session ont-ils été pertinents par rapport à votre vécu de membre du CGE ?
4. L'approche et le mode de formation ont-ils été démocratiques et basés sur l'expérience et la créativité ?
5. Les activités des séminaristes ont-elles fait appel à des échanges ? à des apprentissages mutuels ?
6. Le facilitateur a-t-il été efficace dans la conduite des échanges et des débats durant la formation ?
7. Comment appréciez-vous l'apport documentaire ?
8. Faites une suggestion et une recommandation
   ……
   ……

Le facilitateur s'appuiera chaque fois que nécessaire sur le chef d'établissement, en tant que personne ressource.

LISTE DES DOCUMENTS NÉCESSAIRES POUR LE MODULE

	DOCUMENT	Doc de Référence	Fiche participant
1	Lettre circulaire n° 1950/MEN/SG du 14 mai 1966 portant sur le rôle du chef d'établissement	Page 2	Séance 2 : Extrait de texte Rôles du Chef d'Etablissement
2	Info MEN portant guide du chef d'établissement, édition 2004.	Voir CD-ROM	Séance 3 : Procédures et outils gestion matérielle
3	Décret 2000-337 (Texte CGE)	Page 6 à 8	Séance 4 : Procédures et outils gestion financière
4	Arrêté 00320 du 17 mars 2004 fixant les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources générées par les établissements d'enseignement moyen et secondaire	Page 9	Séance 4 : Procédures et outils gestion financière
5	Arrêté 2002-3915 du 12 juin 2002 portant création et organisation des organes de gestion des manuels scolaires	Page 10 à 13	Séance 5 : Mise en place des mécanismes nécessaires
6	Exemple d'Inventaire des matières	Page 13 à 21	Séance 5 : Mise en place des mécanismes nécessaires
7	Outil de gestion des manuels scolaires	Page 10	Séance 5 : Mise en place des mécanismes nécessaires
8	Grand livre des comptes	Page 15	Séance 5 : Mise en place des mécanismes nécessaires –
9	Fiche de consommation des stock	Page 16	Séance 5 : Mise en place des mécanismes
10	Modèles PV de réception, bordereau de livraison	Page 19	Séance 5 : Mise en place des mécanismes nécessaires -
11	Texte portant sur la réforme du matériel. Extrait Instruction générale sur la comptabilité des matières du 8mars 1988	Page 20	Séance 5 : Mise en place des mécanismes nécessaires
12	Note de Service 005670/ ME/ DC/ JPN/ JM du 3/11/2005 sur la domiciliation des fonds du Collège.	Page 22	Séance 5 : Mise en place des mécanismes nécessaires
13	Décret n° 2003 /101 portant sur la comptabilité publique	Page 23	Séance 5 : Mise

			en place des mécanismes nécessaires
14	Décret n° 2001/ 857 du 7 nov 2001 portant nomenclature budgétaire de l'Etat	Pages 26 à 28	Séance 5 : Mise en place des mécanismes nécessaires
15	Crédits de l'État alloués au CEM (exemple)	Page 29	Séance 5 : Mise en place des mécanismes nécessaires
16	Exemple de bon vert d'engagement	Page 30	Séance 5 : Mise en place des mécanismes nécessaires
17	Modèle de budget d'établissement	Page 31	Séance 5 : Mise en place des mécanismes nécessaires
18	Modèle de budget de Projet d'Établissement	Page 32	Séance 5 : Mise en place des mécanismes nécessaires
19	Modèle de rapport financier	Page 33	Séance 5 : Mise en place des mécanismes nécessaires
20	Outil d'évaluation des apprentissages	Page 34	Séance 5 : Mise en place des mécanismes nécessaires
21	Outil d'évaluation du niveau de satisfaction des participants	Page 34	Séance 5 : Mise en place des mécanismes nécessaires

MINISTERE DE L'EDUCATION
DIRECTION DE L'ENSEIGNEMENT MOYEN ET SECONDAIRE GENERAL
PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
UNE JEUNESSE SENEGALAISE MIEUX EDUQUEE

FORMATION DES MEMBRES DE CONSEIL DE GESTION D'ETABLISSEMENT

MODULE 5 : La gestion des ressources matérielles et financières du collège de proximité :

Le rôle du CGE et celui de la communauté

DOCUMENTS DE REFERENCE

Août 2007

PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
FINANCE PAR USAID ET EXECUTE PAR L'ACADEMY FOR EDUCATIONAL DEVELOPMENT EN COLLABORATION AVEC RESEARCH TRIANGLE INSTITUTE ET LE MINISTERE DE L'EDUCATION

Réalisé par la DEMSG du ME dans le cadre du Projet d'Appui à l'Enseignement Moyen avec l'appui du projet USAID / PAEM exécuté par l'Academy for Educational Development et son partenaire Research Triangle Institute.

Liste des annexes

Liste des annexes 1
Lettre circulaire n° 1950/MEN/SG du 14 mai 1966 portant sur le rôle du chef d'établissement (Voir aussi CD-ROM: « Guide des CE »).....3
Guide du chef d'établissement, édition 2004. 6
Décret N° 2000-337 du 16 Mai 2000 Portant Création des Conseils de Gestion des Établissements d'Enseignement Moyen et Secondaire 7
Arrêté Interministériel N° 00320 Du 17 Mars 2004 Fixant les Modalités de Mobilisation et d'Utilisation des Ressources Générées par les établissements d'Enseignement Moyen et Secondaire 9
Circulaire fixant le montant et la répartition des frais d'inscription dans les établissements de l'Enseignement moyen secondaire général 10
Arrêté 2002-3915 du 12 juin 2002 portant création et organisation des organes de gestion des manuels scolaires.....12
Quelques outils indispensables de la gestion matérielle.....15
Une fiche du Grand Livre des Comptes 17
Fiche de Consommation de stocks des Matières du Premier Groupe 18
Modèle de procès verbal de réception 19
Modèle / exemple de procès verbal de réception (verso) ; Exemple de bordereau de livraison 20
Extrait de l'instruction générale N° du 08/03/1988 portant sur la réforme du matériel.....21
Décret n° 2001 /857 du 7/11/2001 portant nomenclature budgétaire de l'Etat.....22
Note de Service No. 005670 / ME / DC / JPN / JM du 23 novembre 2005 portant sur la gestion des crédits d'établissements et compétences du Conseil de Gestion.....24
Décret n° 2001 /857 du 7/11/2001 portant nomenclature budgétaire de l'Etat.....25
Décret n° 2001 /857 du 7 nov. 2001 portant nomenclature budgétaire de l'Etat 26
Exemple : Crédits de l'État alloués au CEM de _____ 31
Exemple de bon vert d'engagement 32
Exemple d'un budget d'Établissement.....33
Exemple d'un budget de Projet d'Établissement.....34
Texte support : un modèle rempli d'un Rapport des commissaires aux comptes (FAC SIMILE)....35
Modèle de certificat administratif.....37
Facture pro forma 38
Facture payée.....39

Lettre circulaire n° 1950/MEN/SG du 14 mai 1966 portant sur le rôle du chef d'établissement (Voir aussi CD-ROM: « Guide des CE »).

CIRCULAIRE N° 1950/MEN/S2 DU 14/5/1966 PORTANT ATTRIBUTIONS DES CENSEURS ET CHEFS D'ÉTABLISSEMENT

Une délimitation stricte des attributions respectives du Chef d'établissement et du Censeur d'une part, du Censeur et du Surveillant général d'autre part, semble à première vue malaisée, ces attributions étant souvent modulées selon l'importance des lycées ou la diversité des situations locales.

La Direction et l'administration d'un lycée sont confiées à un Proviseur ou à un Directeur. Tous les autres fonctionnaires lui sont subordonnés en tout ce qui concerne leurs fonctions.

Le Censeur des études est de fait l'adjoint, le collaborateur direct du chef de l'établissement qu'il assiste dans ses fonctions, et qu'il remplace en cas d'absence ou d'empêchement. Il reçoit directement les ordres du Proviseur et lui rend compte de l'exécution, assisté en cela par les surveillants généraux. Son rôle se désigne de la façon suivante:

Elèves - le Censeur est le surveillant spécial et immédiat de tout ce qui concerne l'enseignement et la discipline. Le Censeur surveille la conduite, les mœurs, le travail et le progrès des élèves. Il constitue et contrôle les listes d'inscription des élèves. Tient à jour le registre général. Il vérifie mensuellement les effectifs par classes et catégories (internes - demi-pensionnaires - externes). Il contrôle les absences des élèves.

Il est responsable de la discipline générale et de la tenue des élèves. A cet effet, il exerce une police particulière sur les externes dont il surveille l'entrée et la sortie. Il est assisté dans cette tâche par la surveillance générale. Il examine tous les livres, dessins et gravures qui entrent dans le lycée et écartera ce qui pourra être dangereux pour les mœurs.

Il préside personnellement à l'entrée et à la sortie des classes, aux récréations et aux promenades. Il participe au service d'internat. Il pourra ainsi entrer à toute heure dans les salles d'études. Il contrôle le travail des élèves par l'examen des cahiers de textes de classe et des feuilles de notes hebdomadaires. Il veille à la régularité des devoirs. Il signe les carnets de notes et doit pouvoir chaque semaine, rendre compte au Proviseur du travail et du progrès général des élèves.

Professeurs et surveillants généraux - Mais s'il est malaisé actuellement de faire une délimitation entre les attributions souvent connexes, on peut rappeler que le Censeur, suppléant immédiat du Chef d'établissement reste particulièrement chargé des rapports avec les professeurs et de tout ce qui concerne l'enseignement.

Il établit également le tableau des compositions et le fait approuver par le Proviseur. Aucune modification ne devra y être apportée sans son autorisation. Il vise les feuilles de compositions, reçoit et classe les copies après celles-ci.

Toutes les notes des professeurs et interrogations ou compositions lui sont obligatoirement remises. Il est habilité à attirer l'attention des professeurs sur les erreurs ou des irrégularités qui pourraient se glisser dans l'établissement ou le relevé

de leurs notes ou dans leur périodicité. Sur le plan pédagogique, s'il constatait un défaut caractérisé dans le travail d'un professeur, il devrait en faire part au Proviseur et éviter d'intervenir directement lui-même auprès du professeur intéressé.
Enfin, il va de soit qu'aucune remarque du Censeur sur le travail ou le comportement d'un professeur ne saurait être faite par lui aux élèves ou en présence des élèves. Cette règle générale étant d'ailleurs valable pur tout le personnel de direction de nos établissements et à n'importe quelle occasion.
Il organise les divers examens de l'établissement dont les sujets lui sont fournis par les professeurs. Il contrôle l'assiduité de tout le personnel (enseignant et de surveillance). Les professeurs l'informeront de leur absence pour qu'il puisse prévoir les suppléances. Il établit d'ailleurs un état mensuel des absences, lequel état sera transmis par le Proviseur à l'administration centrale.
Le Censeur établit également le tableau du service du personnel de surveillance en rapport avec la surveillance générale.
Il fait la répartition des tâches (écritures administratives, services de bibliothèques, mouvement des classes, contrôle et surveillance des études); le Censeur prépare le palmarès pour la distribution des prix.
Je rappelle que les surveillants généraux participent, sous l'autorité du Proviseur, au service du censorat. A ce titre, ils sont chargés entre autres du contrôle du service des maîtres d'internat et d'externat.
Je recommande une réunion journalière au début de la matinée, du Proviseur, du Censeur et de la surveillance générale pour coordonner et rendre compte du travail de chacun.

Matériel - le Censeur est le contrôleur et le conservateur de tout le matériel pédagogique: matériel de classe, matériel scientifique, matériel de bibliothèque. Les commandes de ce matériel doivent lui être adressées par les professeurs responsables et par les conseils d'enseignement. Il veille à l'entretien du matériel; toute utilisation de ce matériel sera faite avec son autorisation. Il sera établi des registres de matériel (un par spécialité). Les registres revêtus des signatures nécessaires (Proviseur, Censeur, Intendant, professeur responsable) seront tenus à jour, et devront être disponibles en vue de toute inspection (directeur des inspections, inspecteur général d'Etat).

Bourses, heures supplémentaires - Le censorat établi les projets de décisions d'heures supplémentaires ou d'heures de suppléance ainsi que l'état trimestriel du service fait des heures supplémentaires. Il tient à jour le fichier des bourses, contrôle des décisions. Les services de l'intendance établiront les états trimestriels de paiement des bourses en rapport avec le Censeur (visa du Censeur).
Je rappelle en conclusion que la saine organisation d'un lycée est le fruit d'un accord parfait dans l'équipe de direction.
Pour cela, il faut que les relations entre tous les membres de cette équipe soient nombreuses, permanentes, étroites et franches.

Les efforts de chacun doivent tendre, **dans** un climat de confiance, dans un esprit collégial et une entente harmonieuse, à concourir à la bonne marche de **l'établissement** dont le **Proviseur reste <u>le seul responsable officiel.</u>**

Guide du chef d'établissement, édition 2004.

Le CDROM « Guide du chef d'établissement a été distribué à chaque chef d'établissement.

Décret N° 2000-337 du 16 Mai 2000 Portant Création des Conseils de Gestion des Établissements d'Enseignement Moyen et Secondaire

Article premier : Il est créé au niveau de chaque établissement d'enseignement moyen et secondaire, un Conseil de Gestion.

CHAPITRE PREMIER : COMPOSITION, ATTRIBUTIONS ET FONCTIONNEMENT

Article 2 : Le conseil de gestion de chaque établissement moyen et secondaire est composé comme suit

1. Les membres de droit

a) – au niveau du Lycée
- Le Chef d'établissement, Président
- Le Censeur ou le Directeur des Etudes
- L'Intendant
- Le représentant du Conseil Régional
- Le représentant du maire
- Le représentant du Trésor

b) – au niveau du CEM et du BST
- Le Chef d'établissement, Président
- le Surveillant Général
- le Gestionnaire
- Le représentant du Conseil Régional
- Le représentant du maire
- Le représentant du Trésor

2. Les membres élus

a) – au niveau du Lycée
- Le surveillant général
- Les Représentants du personnel enseignant : **3** jusqu'à 1000 élèves ; **4** pour plus de 1000 élèves
- Les représentants du personnel de surveillance : **1** jusqu'à 1000 élèves ; **2** pour plus de 1000 élèves
- Les représentants des élèves : **1** jusqu'à 1000 élèves ; **3** pour plus de 1000 élèves

b) – au niveau du CEM et du BST
- **2** représentants des parents d'élèves
- Les Représentants du personnel enseignant : **3** jusqu'à 1000 élèves ; **4** pour plus de 1000 élèves
- Les représentants du personnel de surveillance : **1** jusqu'à 1000 élèves ; **2** pour plus de 1000 élèves
- Les représentants des élèves : **1** jusqu'à 1000 élèves ; **3** pour plus de 1000 élèves

Il est prévu deux suppléants pour chaque catégorie de membres élus.

L'élection des membres élus se fait à une date et à une heure fixée par le Chef d'établissement et au plus tard le 15 novembre.

Pour l'élection des représentants du personnel enseignant et de surveillance, le Chef d'établissement dresse les listes d'électeurs et les communique au personnel. Chaque électeur est éligible dans sa catégorie.

Pour l'élection des représentants des Parents d'élèves, une assemblée générale est organisée par les responsables de cette structure en relation avec le Chef d'établissement.

Pour l'élection des représentants des élèves, une assemblée générale des délégués de classe est convoquée à cet effet par le Chef d'établissement.
L'élection des membres élus a lieu au scrutin secret, à la majorité simple des voix.
Dans un délai de quinze (15) jours, le Chef d'établissement transmet à l'Inspecteur d'Académie les copies des procès verbaux des différentes élections.

Article 3 : Le conseil de gestion exerce par lui même, soit par sa Section Permanente prévue à l'article 5, des attributions relatives au fonctionnement matériel et moral de l'établissement. Le conseil de gestion donne son avis sur l'état prévisionnel des recettes et des dépenses, l'observation des prescriptions relatives à l'hygiène et sur toutes les questions qui lui sont soumises par le Ministre de l'Education, l'Inspecteur d'Académie, le Chef d'établissement ou la Section Permanente. Le conseil de gestion vote le budget.

Article 4 : Le conseil de gestion se réunit autant de fois que de besoin et au moins deux (2) fois par an, au début et à la fin de l'année scolaire, sous la présidence du Chef d'établissement. En cas d'empêchement de celui-ci, la suppléance est assurée au niveau du lycée par le Censeur et au niveau du CEM et du BST, par un professeur désigné par le Chef d'établissement parmi les représentants du personnel enseignant au conseil de gestion.

Les délibérations ne sont valables que si le nombre de membres présents est au moins égal à la majorité des membres du conseil. Le Chef d'établissement désigne un secrétaire parmi les membres du conseil. Le procès verbal des séances est tenu dans un registre disponible auprès du Chef d'établissement. Dans un délai de quinze (15) jours après la séance, une copie du procès verbal est transmise à l'Inspecteur d'Académie.

Article 5 : La section permanente du conseil de gestion est composée comme suit :

- Le Chef d'établissement, président ;
- le Censeur ou le Directeur des études ;
- le Surveillant général ;
- l'intendant ou le gestionnaire ;
- les représentants du personnel enseignant et de surveillance au conseil de gestion.

La section permanente du conseil de gestion comprend un conseil intérieur et un conseil de discipline.

Le **Conseil intérieur donne son avis sur :**

- l'aménagement de la vie scolaire en vue de l'éducation morale et civique
- la tenue matérielle de l'établissement, son équipement, l'entretien, le renouvellement et l'enrichissement du matériel scolaire et scientifique.
- Le rayonnement de l'établissement à l'extérieur.

Le conseil intérieur se réunit au moins deux fois par an, au début et à la fin de l'année scolaire.

Le **Conseil de discipline** agit en matière disciplinaire. Il peut proposer le règlement intérieur de l'établissement et il statue sur les cas de discipline individuels ou collectifs. Ses attributions sont consultatives. Il se réunit à la fin de chaque trimestre et chaque fois que de besoin.

CHAPITRE II : MOBILISATION ET UTILISATION DES RESSOURCES

Article 6 Les établissements d'enseignement moyen et secondaire sont autorisés à percevoir dans le cadre de leurs activités, les recettes ci-après :

- frais d'inscriptions
- contribution des partenaires
- contribution des collectivités locales
- produit des manifestations socioculturelles et des locations d'infrastructures, subvention, dons et legs
- produits des prestations de service

Article 7 Les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources générées par les établissements d'enseignement moyen et secondaire sont déterminées par arrêté conjoint du Ministre de l'Economie des Finances et du Plan et du Ministre de l'Education Nationale.

Chapitre III : DISPOSITIONS DIVERSES

Article 8 : Les fonctions de membre du conseil de gestion sont gratuites et ne donnent droit à aucune rémunération.

Article 9 : Toute vacance au sein du conseil de gestion par suite de mutation, démission ou décès en cours d'année scolaire parmi les élus, est complétée par appel aux suppléants.
Le nouveau conseiller est élu pour la durée du mandat qui reste à courir.

Article 10 : Sont abrogées les dispositions du décret 65.414 du 18 juin 1965 relatif aux conseils de gestion des lycées, Collèges et Ecoles Normales et toutes dispositions contraires au présent décret.

Arrêté Interministériel N° 00320 Du 17 Mars 2004 fixant les Modalités de Mobilisation et d'Utilisation des Ressources Générées par les établissements d'Enseignement Moyen et Secondaire

Le Ministre de l'Economie et des finances,
Le Ministre de l'Education

Arrêtent

ARTICLE PREMIER : Les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources générées par les établissements d'enseignement moyen et secondaire sont déterminées en application de l'article 7 du décret n° 2000-337 du 16 mai 2000,par les dispositions du présent décret.

ARTICLE 2 : Les recettes générées par les établissements d'enseignement moyen et secondaire sont constituées par :

- les frais d'inscription,
- les contributions des partenaires,
- les contributions des collectivités locales
- les produits des manifestations socioculturelles, les locations d'infrastructures,
- les subventions, dons et legs.

Le montant des frais d'inscription est fixé par le conseil de gestion sur la base d'une circulaire du Ministre de l'Education

ARTICLE 3 : La nature des dépenses est fixée comme suit :

- activités pédagogiques et éducatives
- matériels et fournitures de bureau
- entretien et réparations
- charges de personnel non fonctionnaire
- autres charges générales de fonctionnement
- équipement en mobilier
- matériel de reprographie
- matériel à haute valeur ajoutée (informatique, audiovisuel etc.)
- soutien à des élèves nécessiteux

ARTICLE 4 : Le conseil de gestion de chaque établissement d'enseignement moyen ou secondaire est chargé du contrôle, de la mobilisation et de l'utilisation des ressources générés par ledit établissement.
Il se réunit sur convocation de son Président autant de fois que de besoin et au moins deux (2) fois par an, au début et à la fin de l'année scolaire. La dernière réunion est consacrée au bilan financier et à la présentation des états prévisionnels des recettes perçues.

ARTICLE 5 : La fonction d'administrateur du Conseil de gestion est assumée par le Chef d'établissement. L'intendant ou le gestionnaire est le comptable des dépenses et des recettes.
L'intendant ou le gestionnaire tient un livre journal côté et paraphé par le Président du Conseil de gestion. Il est tenu un quittancier à souche pour l'enregistrement des recettes perçues.

ARTICLE 6 : Le Conseil de gestion dispose d'un compte courant bancaire ou postal ouvert au nom de l'établissement et mouvementé par la signature conjointe du Président et de l'intendant ou du gestionnaire.

ARTICLE 7 : Les opérations de recettes et de dépenses du Conseil de gestion sont soumises au contrôle des services compétents de l'Etat : Cour des Comptes, Inspection Générale d'Etat et Affaires Administratives et Financières de l'Education. Le Conseil de gestion produit un compte rendu annuel de l'exécution des recettes et des dépenses au Ministère de l'Education et au Ministère de l'Economie et des Finances.

ARTICLE 8 : Le présent arrêté prend effet à compter de sa date de signature.

Circulaire fixant le montant et la répartition des frais d'inscription dans les établissements de l'Enseignement moyen secondaire général

REPUPLIQUE DU SENEGAL
MINISTERE DE L'EDUCATION
DIRECTION DE L'ENSEIGNEMENT
MOYEN ET SECONDAIRE GENERAL

N°.....004377.....ME/SG/DEMSG/DAJLD

DAKAR, le 11 OCT 2007

CIRCULAIRE

A mesdames et Messieurs les Chefs d'Etablissement d'Enseignement Moyen et Secondaire

Objet : Lettre circulaire fixant le montant et la répartition des frais d'inscription dans les établissements d'enseignement moyen et secondaire général.

A chaque rentrée scolaire, le Conseil de Gestion de l'Etablissement (CGE) fixe le montant annuel des frais d'inscription pour un minimum de 3000 Francs par élève et un maximum n'excédant pas 10 000 Francs.

La répartition des frais d'inscription tiendra compte des dépenses obligatoires suivantes :

- Assurances :	200 F/ élève
- Orientation des élèves :	100 F/ élève
- Santé des élèves :	200 F/ élève
- Sport scolaire :	200 F/ élève

Les autres dépenses prévues à l'article 3 de l'arrêté interministériel n° 3207 du 17 mars 2004 seront prises en charge par le restant des frais d'inscription et toutes les autres ressources générées par l'établissement dans le cadre du budget prévisionnel décidé par le CGE.

Pour rappel les frais d'inscription n'intègrent pas les cotisations des Associations des Parents d'Elèves (A.P.E) dont le montant, les modalités de recouvrement et les dépenses autorisées sont à négocier dans le cadre du CGE.

Ampliation
Toutes Directions
Tous Services
Toutes IA
Toutes IDEN

LE MINISTRE DE L'EDUCATION

MINISTERE DE L'EDUCATION - Le Ministre

MOUSTAPHA SOURANG

Arrêté 2002-3915 du 12 juin 2002 portant création et organisation des organes de gestion des manuels scolaires

Article premier : dans le cadre des nouvelles options de politique de manuels scolaires, les organes de gestion suivants sont créés :

- un Comité national de Pilotage
- un Comité régional de Pilotage
- un Comité départemental de Pilotage
- un Comité local d Gestion
- un Bureau local de Pilotage

Article 2 : le Comité national de Pilotage a pour missions :

- de définir les orientations de la politique éditoriale du Ministère de l'Education
- d'assurer la mise en œuvre et le suivi des stratégies nationales en matière de politique éditoriale du ministère,
- d'informer et de mobiliser au besoin les partenaires techniques et financiers autour de la politique éditoriale du ministère,
- de suggérer toutes mesures de régulation de la gestion stratégique des manuels pour en optimiser les résultats aux plans national, régional et local.

Article 3 : le Comité national de Pilotage comprend :
Président : le Ministre de l'Education
Membres :

- le Directeur de l'Institut National d'Etude et d'Action pour le Développement de l'Education
- le Directeur de l'Enseignement Elémentaire (DEE)
- le Directeur de l'Enseignement Moyen et Secondaire Général (DEMSG)
- le Directeur de l'Administration Générale et de l'Equipement (DAGE)
- le Directeur de la Planification et de la Réforme de l'Education (DPRE)
- le Directeur de l'Unité de Coordination des Projets d'Education (UCP)
- le Chef de la Division de l'Edition des manuels Scolaires de l'INEADE

Article 4 : le Comité national de Pilotage se réunit au moins 2 fois par an sur convocation de son président.

Article 5 : l'INEADE assure la secrétariat technique du Comité national de Pilotage et en prépare les sessions.

Article 6 : le Comité régional de Pilotage a pour missions :

- d'informer, de sensibiliser et de mobiliser les partenaires et la Communauté autour de la politique des manuels ;
- de réfléchir sur les stratégies de mise en œuvre des programmes ;
- de superviser et de coordonner l'action de mise à disposition des manuels ;
- de rendre compte, au début et à la fin de chaque année scolaire, à l'INEADE, de la mise en place des manuels scolaires et des dispositifs de gestion et de sauvegarde de ces manuels.

Article 7 : le Comité régional de Pilotage comprend :
Président : - l'Inspecteur d'Académie
Membres : - les inspecteurs départementaux de la circonscription académique

- les responsables des associations de Parents d'Elèves (1 par Inspection départementale)

- un représentant du Conseil régional
- un représentant des partenaires au développement

Article 8 : le Comité régional de Pilotage se réunit 2 fois par an. Il peut aussi tenir une session extraordinaire sur convocation de son président.

Article 9 : le Comité Départemental de l'Education est chargé :
- de coordonner les activités des différents Comités locaux de gestion du département ;
- d'informer, de sensibiliser et de mobiliser au niveau départemental, les partenaires et la Communauté éducative autour de la politique des manuels scolaires ;
- de faire connaître, au niveau départemental, les stratégies et programmes définis au sein du Comité de Pilotage ;
- de rendre de compte au début et à la fin de l'année scolaire à l'Inspection d'Académie de la mise en place des manuels scolaires et des dispositifs de gestion et de sauvegarde de ces manuels.

Article 10 : le Comité départemental de Coordination de l'Education est composé comme suit :
Président : l'Inspecteur départemental de l'Education ;
Membres : - un représentant des Directeurs d'Ecole du département
- le représentant par commune concernée
- un représentant de chaque syndicat d'enseignants ;
- un représentant des partenaires au développement.

Article 11 : le Comité local de gestion est chargé de :
- d'appliquer les programmes et stratégies définis par le Comité régional de Pilotage ;
- de démultiplier la formation aux techniques de gestion des manuels scolaires ;
- de proposer ou d'adapter les procédures et techniques de gestion des manuels suggérées par le ministère ;
- de rendre compte à l'IDEN de la mise en place des dispositifs de gestion t d'entretien des manuels.

Article 12 : le Comité local de gestion est composé de :
Président : le Directeur de l'Ecole
Membres : - un maître de l'Ecole
- un représentant des collectivités locales
- un représentant de l'Association des Parents d'Elèves
- un représentant des élèves.

Article 13 : le Bureau local de Gestion comprend :
- **un Président :** le Directeur de l'Ecole, gestionnaire des manuels scolaires.
- **Un trésorier,** choisi parmi les maîtres de l'Ecole ;
- **Un Secrétaire général** choisi par le bureau

Article 14 : le Président convoque et préside les réunions.
Il est responsable de la sauvegarde des manuels.
Il ordonne les dépenses et rend compte au Comité.

Article 15 : le Gestionnaire assure la gestion courante des manuels et des ressources.
Il tient un cahier de gestion. Les ressources générées sont versées dans un compte commun ouvert dans un établissement bancaire postal ou dans une mutuelle d'épargne.

Article 16 : le secrétaire général dresse les rapports des réunions et tient le procès-verbal.

Article 17 : le Comité local de gestion se réunit 3 fois par an sur convocation de son président.

Article 18 : les ressources du Comité local de Gestion proviennent :
- des appuis extérieurs
- des prêts des manuels.

Article 19 : il est tenu à jour une comptabilité des deniers et une comptabilité des matières au niveau de chaque Comité local de gestion.

Article 20 : le présent arrêté sera enregistré, publié et communiqué partout où besoin sera.

Le Ministre de l'Éducation

Moustapha SOURANG

Quelques outils indispensables de la gestion matérielle

- Inventaire matériel

Motif: gestion efficiente et efficace du matériel et des fournitures scolaires
Précisions pour son utilisation : l'inventaire en début et en fin d'année scolaire
Responsable : comptable des matières
Destinataire : le chef d'établissement, le C.G.E , les autorités de tutelles dont l'IAAF

- Inventaire équipements

Motif: gestion efficiente et efficace du matériel d'équipement scolaire
Précisions pour son utilisation : l'inventaire en début et en fin d'année scolaire
Responsable : comptable des matières
Destinataire : : le chef d'établissement, le C.G.E, les autorités de tutelles dont l'IAAF

- Outil de gestion des manuels scolaires (Exemple)

Motif: gestion efficiente et efficace des manuels scolaires et de la bibliothèque
Précisions pour son utilisation :
Responsable : comptable des matières et/ou bibliothécaire
Destinataire : le chef d'établissement, le C.G.E, les autorités de tutelles

- Fiche de grand livre des comptes

Motif: gestion par matière efficiente et efficace
Précisions pour son utilisation : prend en compte les mouvements
Responsable : l'intendant ou le gestionnaire
Destinataire : le chef d'établissement, le CGE, les autorités de tutelles dont l'IAAF

- Fiche de consommation des stocks

Motif: gestion efficace et efficiente des stocks
Précisions pour son utilisation : lorsque l'on affecte du matériel à un agent ou à un service
Responsable : l'intendant ou le gestionnaire
Destinataire : le chef d'établissement, le CGE, les autorités de tutelles dont l'IAAF

- Bordereau de livraison

Motif: contrôle efficace du matériel livré
Précisions pour son utilisation : le fournisseur doit l'établir pour tout matériel livré
Responsable : le fournisseur
*Destinataire : le chef d'établissement (administrateur des crédits), le CGE, le comptable des matières, l'intendant, le ges*tionnaire

- Procès verbal de réception

Motif: établit pour toute livraison égale ou supérieure à 300 000f
Précisions pour son utilisation : les membres de la commission de réception (au nombre de 3, dont l'administrateur des crédits) sont indiqués sur le PV de livraison
Responsable : le fournisseur
*Destinataire : le chef d'établissement (administrateur des crédits), le CGE, le comptable des matières, l'intendant, le ges*tionnaire

Une fiche du Grand Livre des Comptes

GRAND LIVRE DES COMPTES

Compte No : _____
Intitulé : _____

Nature de l'unité : _____

Date	No. De bon	Origine des entrées	Entrées	Sorties définitives	Prix unitaire	Existant	Montant de l'existant	Pour mémoire sorties provisoires	Date de retour des matières sorties provisoirement

REPUBLIQUE DU SENEGAL

MINISTERE : ……

SERVICE ou ETABLISSEMENT **: ……**

Fiche de Consommation de stocks des Matières du Premier Groupe

MODELE No 4 Instruction générale, Art. 5 c, 12 b

Prénoms et Nom du Détenteur ..... Fonction .....

Prénoms et Nom du Comptable des Matières ..... Fonction .....

No.	NATURE DES OPERATIONS	Désignation :		Désignation :		Désignation :		Désignation :		Désignation :		Désignation :		EMARGEMENT
		Livré	Consommé	Livré	Consommé	Livré	Consommé	Livré	Consommé	Livré	Consommé	Livré	Consommé	

Cette fiche de stocks peut servir pour une seule fourniture, soit pour plusieurs fournitures réparties dans les colonnes.
Le libellé de la colonne 2 correspond aux justifications fournies par les utilisateurs.

Etablir en 2 exemplaires quand II y a détenteur. Etablir 1 exemplaire si la consommation est définitive.

Arrêté le présent P.V. à …… unités Que nous certifions avoir réceptionnées Visa de l'I.O.F. Pièces justificatives jointes : …… …… …… …… ……	République du Sénégal — Modèle No. 3 - Art. 2b, 7b, 7c, 19b Ministère de l'Éducation Nationale - CEM de : …… **PROCÈS VERBAL DE RÉCEPTION No.** …… Date de réception : …… Nom et qualité du fournisseur : …… …… Noms, qualités et signatures des membres de la Commission : …… …… …… …… ……

Modèle / exemple de procès verbal de réception (verso) ; Exemple de bordereau de livraison

MODELE N°3
Art. 2 b, 7 b, 7 c, 19 b.

PROCES - VERBAL DE RECEPTION

N°	DESIGNATION DES MATIERES (2)	UNITES		Prix unitaire	Montant total
		Nombre	Nature		
	TOTAUX.....				

(2) Dans le même ordre que celui qui existe sur les pièces justificatives

Entreprise MEGA

SACRE - CŒUR N° 8252
RC N° 79- A - 1746 - Tél. : 825 05 63 / 824 18 90
NINEA 00 86208 - DAKAR

Dakar, le 17/6/2002

BORDEREAU DE LIVRAISON № 0000133

A M.

QUANTITE	DESIGNATION	P.U.	TOTAL
17	Ramer papier photocopie		
1	Tube encre riso		
1	Rouleau Master riso		
1	Cartouche imprimante couleur		
2	Boites de crayons noir		
4	Rouleaux Scotch		
3	Flacons colle blanche GM		

COMPTABILITE DES MATIERES
Instruction générale n° 4 du 8 Mars 1988
Extraits

Chapitre 4: Mouvements des matières: réception cession, réforme.

- Réception de matières d'une valeur supérieure à 300.000F CFA.
- Commission de réception (art.7) 3 membres au moins nommé par l'autorité compétente.
- Commission de réforme (art.9)
- Commission de recensement (art.17)

Les biens réceptionnés sont décrits dans un P.V. de réception qui est joint à toute liquidation de facture correspondante (art.7)

Les membres de la commission de réception sont les mêmes que ceux de la commission de réforme et de recensement (art.9 et 17).
La commission est nommée pour une période d'un an ou pour une période indéterminée. Elle se réunit sur la convocation de son président.
La commission de réception se réunit dans tous les cas d'acquisition d'objet d'une valeur supérieure à 300.000F CFA (achat, don, convention, aide publique ou privée, nationale ou internationale).
L'administrateur des matières, au vue du P.V., fait établir les bons d'entrée (mod.1) destinés à servir de pièces justificatives.
Les cessions gratuites de matières sont interdites.
Nul agent ne peut céder à titre gratuit, les matières appartenant à son service (art.8).

La commission de réforme des matières (art.9 de l'instruction générale).

La commission dresse un P.V. après son contrat, propose la réforme et si celle-ci doit être suivi de vente, indique la valeur.
Conformément aux indispositions de l'art.35 du décret N°81-557 du 27 Mai 1981, le service des domaines procède à la vente des objets destinés à être vendus (avec ou sans réforme préalable).
La commission indique dans le P.V. si la réforme doit être suivie de destruction.
Les matières en excédant des besoins ou celles qui ne peuvent plus être employées sous leur forme actuelle, sont déclarées telles, par l'ordonnateur ou son délégué sur la proposition de l'administrateur des matières. Si elles ne font pas l'objet de cession entre services, les matières sont vendues par le Service des Domaines sans réforme préalable.
Sauf le cas des véhicules administratifs, les matières proposées à la réforme ou non affectées et destinées à être vendues ou détruites) demeurent sous la garde du service ou de l'organisme qui en avait la gestion.
La destruction fait l'objet d'un P.V. signé par les membres de la commission désignée à cet effet (mod.11)
Un exemplaire du P.V. de vente (modèle 11) est adressé par le Service des Domaines au comptable des matières, pour valoir pièce justificative à l'appui du bon de sortie correspondant, établi par l'administrateur des matières.

Décret n° 2001 /857 du 7/11/2001 portant nomenclature budgétaire de l'Etat

Vu la constitution;
Vu la directive n° 0498 CM UEMOA du 22 décembre 1998 portant nomenclature budgétaire de l'Etat amendée par la directive n° 04 99 CM UEMOA du 21 décembre 1999 :
Vu la loi n° 2001-09 du 15 octobre 2001 portant loi organique relative aux lois de finances :

Vu le décret n° 64-273 du 31 Mars 1964 portant règlement de la nomenclature du budget général de l'état modifié par le décret n° 65-449 du 29 juin 1965 :

Vu le décret n° 66-458 du 17 juin 1966 portant règlement sur la comptabilité publique :

Vu le décret n° 2001-373 du 10 Mai 2001 portant nomination du Premier Ministre :

Vu le décret n° 2001-375 du 12 Mai 2001 portant nomination des Ministres modifié :

Vu l'instruction n° 51 du 22 juin 1973 relative à la comptabilisation des dépenses d'investissement :

Sur le rapport du Ministre de l'Economie et des finances.

Décrète :

Article premier. – La nomenclature budgétaire applicable au budget général de l'Etat, aux budgets annexes et aux comptes spéciaux du Trésor, définit les imputations des recettes et des dépenses par un code formé de chiffres dont la composition est précise ci-après.

Art 2. – En matière de recettes, l'imputation est composée :

- ✓ Du titre, unique pour toutes les recettes du budget général et composé d'un chiffre
- ✓ De l'article en deux chiffres qui désigne la catégorie de la recette
- ✓ Du paragraphe en un chiffre pour identifier au sein de chaque catégorie de recettes, les différentes natures
- ✓ De la ligne en deux chiffres pour indiquer au sein de chaque nature de recettes, les différents types
- ✓ De la rubrique, en deux chiffres pour distinguer les sous rubriques.

Art 3. – En matière de dépenses, l'imputation budgétaire est constituée :

- ✓ Du titre qui identifie la nature de la charge de l'Etat et est composé d'un chiffre
- ✓ De la section qui identifie le ministère ou l'institution en charge des responsabilités politiques ou des compétences administratives : elle est numérotée par un code à deux chiffres
- ✓ Du chapitre qui identifie le service ou le groupe de services destinataire ou gestionnaire du crédit
- ✓ De l'article qui identifie la catégorie de la dépense conformément à la codification du plan comptable de l'Etat. Il est numéroté par un code à deux chiffres correspondant au compte principal du plan comptable
- ✓ Du paragraphe qui identifie pour chaque catégorie de dépense, les principales rubriques. Il est numéroté par un code en un chiffre correspondant au compte divisionnaire du plan comptable
- ✓ De la ligne numéro à un chiffre pour caractériser les sous rubriques du paragraphe

Pour les dépenses ordinaires, le chapitre est formé :

- ✓ Du code secteur en un chiffre, indiquant le numéro de classification par destination de la dépense

- ✓ Du numéro de Direction en deux chiffres
- ✓ Du numéro de Service au sein de la Direction en deux chiffres
- ✓ Du type de service (à l'étranger, national ou régional) en deux chiffres
- ✓ Le numéro du département en un chiffre si le service se trouve à ce niveau territorial
- ✓ Du numéro de l'arrondissement en un chiffre si le service y est situé

Pour les dépenses en capital, le chapitre est formé :

- ✓ Du code secteur en un chiffre, indiquant le numéro de classification par destination de la dépense
- ✓ Du type de projet en deux chiffres
- ✓ Du code bailleur en deux chiffres
- ✓ Du code de la région de localisation du projet en deux chiffres
- ✓ De la nature du financement en un chiffre
- ✓ De la nature de l'engagement en un chiffre

Art. 4 – Pour les comptes spéciaux du Trésor l'imputation budgétaire est composée :

- ✓ Du titre en un chiffre qui identifie la nature de la charge de l'Etat
- ✓ De la section qui identifie en deux chiffres le ministère destinataire ou gestionnaire du compte
- ✓ Du secteur qui identifie en un chiffre la catégorie de compte spécial
- ✓ Du domaine d'activité en un chiffre
- ✓ De l'identification, numéro à deux chiffres, du compte spécial dans sa catégories et dans son domaine d'intervention
- ✓ De l'article qui identifie en deux chiffres la nature de la recette et de la dépense
- ✓ Du paragraphe qui identifie en un chiffre pour chaque nature de recette et de dépense, les différentes rubriques
- ✓ De la ligne, numéro à deux chiffres pour caractériser les sous rubriques du paragraphe

Art. 5 – Les tableaux joints en annexe dressés conformément aux principes énoncés ci-dessus, sont partie intégrante du présent décret.

Art. 6 – En application des dispositions de la loi n° 2001-09 du 15 Octobre 2001 portant loi organique relative aux lois de finances, un tableau annexe à la loi de finances de l'année sera dressé conformément aux principes énoncés au présent décret.

Art. 7 – Toutes dispositions contraires au présent décret et notamment celles du décret n° 64-273 du 31 Mars 1964 modifié et de l'instruction n° 51 du 22 Juin 1973, sont abrogées pour compter du 1er Janvier 2002.

Art. 8 – Le Ministre de l'Economie et des finances est chargé de l'exécution du présent décret qui sera publié au *journal officiel*.

Fait à Dakar, le 7 Novembre 2001

Par le Président de la République

Abdoulaye WADE

Le Premier Ministre

Mame Madior BOYE

Note de Service No. 005670 / ME / DC / JPN / JM du 23 novembre 2005 portant sur la gestion des crédits d'établissements et compétences du Conseil de Gestion

Suite aux différents errements constatés dans la gestion des établissements moyen et secondaire, je rappelle par la présente note de service que seul le Conseil de Gestion, institué par le décret 200.337 du 16 mai 2000, est compétent pour la gestion des recettes mises à disposition ou générées par ces établissements.

Par recettes, l'on doit entendre :

Les frais d'inscription comprenant ce qu'il était convenu d'appeler les droits d'inscription et les cotisations des Associations de Parents d'Élèves (APE ;
Les contributions des partenaires et des Collectivités locales ;
Les produits des manifestations socioculturelles et des locations d'infrastructures ;
Les subventions, dons et legs ;
Les produits des diverses prestations de service.

Il importe de noter que les crédits ci-dessus énumérées doivent être gérés conformément aus dispositions de l'arrêté interministériel no. 00320 du 17 mai 2004 qui dispose en son article 4, que « Le conseil de gestion de chaque établissement d'enseignement moyen ou secondaire est chargé du contrôle, de la mobilisation et de l'utilisation des ressources générés par ledit établissement. »

En conséquence, il importe d'attirer l'attention sur le fait que toute personne qui détiendrait par devers elle tout ou partie de ces fonds pulbics sans y être dûment habilitée par les textes en vigueur, se mettrait dans la situation de comptable de fait et engagerait ainsi sa responsabilité personnelle.

Vous voudrez bien assurer à cette présente note une large diffusion.

Le Ministre de l'Éducation

Moustapha SOURANG

Décret n° 2001 /857 du 7/11/2001 portant nomenclature budgétaire de l'Etat

Vu la constitution;
Vu la directive n° 0498 CM UEMOA du 22 décembre 1998 portant nomenclature budgétaire de l'Etat amendée par la directive n° 04 99 CM UEMOA du 21 décembre 1999 :
Vu la loi n° 2001-09 du 15 octobre 2001 portant loi organique relative aux lois de finances :
Vu le décret n° 64-273 du 31 Mars 1964 portant règlement de la nomenclature du budget général de l'état modifié par le décret n° 65-449 du 29 juin 1965 :
Vu le décret n° 66-458 du 17 juin 1966 portant règlement sur la comptabilité publique :
Vu le décret n° 2001-373 du 10 Mai 2001 portant nomination du Premier Ministre :
Vu le décret n° 2001-375 du 12 Mai 2001 portant nomination des Ministres modifié :
Vu l'instruction n° 51 du 22 juin 1973 relative à la comptabilisation des dépenses d'investissement :
Sur le rapport du Ministre de l'Economie et des finances.

Décrète :

Article premier. – La nomenclature budgétaire applicable au budget général de l'Etat, aux budgets annexes et aux comptes spéciaux du Trésor, définit les imputations des recettes et des dépenses par un code formé de chiffres dont la composition est précise ci-après.

Art 2. – En matière de recettes, l'imputation est composée :

- ✓ Du titre, unique pour toutes les recettes du budget général et composé d'un chiffre
- ✓ De l'article en deux chiffres qui désigne la catégorie de la recette
- ✓ Du paragraphe en un chiffre pour identifier au sein de chaque catégorie de recettes, les différentes natures
- ✓ De la ligne en deux chiffres pour indiquer au sein de chaque nature de recettes, les différents types
- ✓ De la rubrique, en deux chiffres pour distinguer les sous rubriques.

Art 3. – En matière de dépenses, l'imputation budgétaire est constituée :

- ✓ Du titre qui identifie la nature de la charge de l'Etat et est composé d'un chiffre
- ✓ De la section qui identifie le ministère ou l'institution en charge des responsabilités politiques ou des compétences administratives : elle est numérotée par un code à deux chiffres
- ✓ Du chapitre qui identifie le service ou le groupe de services destinataire ou gestionnaire du crédit
- ✓ De l'article qui identifie la catégorie de la dépense conformément à la codification du plan comptable de l'Etat. Il est numéroté par un code à deux chiffres correspondant au compte principal du plan comptable
- ✓ Du paragraphe qui identifie pour chaque catégorie de dépense, les principales rubriques. Il est numéroté par un code en un chiffre correspondant au compte divisionnaire du plan comptable
- ✓ De la ligne numéro à un chiffre pour caractériser les sous rubriques du paragraphe

Pour les dépenses ordinaires, le chapitre est formé :

- ✓ Du code secteur en un chiffre, indiquant le numéro de classification par destination de la dépense

Décret n° 2001 /857 du 7 nov. 2001 portant nomenclature budgétaire de l'Etat

Vu la constitution;

Vu la directive n° 0498 CM UEMOA du 22 décembre 1998 portant nomenclature budgétaire de l'Etat amendée par la directive n° 04 99 CM UEMOA du 21 décembre 1999 ;

Vu la loi n° 2001-09 du 15 octobre 2001 portant loi organique relative aux lois de finances ;

Vu le décret n° 64-273 du 31 Mars 1964 portant règlement de la nomenclature du budget général de l'état modifié par le décret n° 65-449 du 29 juin 1965 ;

Vu le décret n° 66-458 du 17 juin 1966 portant règlement sur la comptabilité publique ;

Vu le décret n° 2001-373 du 10 Mai 2001 portant nomination du Premier Ministre ;

Vu le décret n° 2001-375 du 12 Mai 2001 portant nomination des Ministres modifié ;

Vu l'instruction n° 51 du 22 juin 1973 relative à la comptabilisation des dépenses d'investissement ;

Sur le rapport du Ministre de l'Economie et des finances,

Décrète :

Article premier. – La nomenclature budgétaire applicable au budget général de l'Etat, aux budgets annexes et aux comptes spéciaux du Trésor, définit les imputations des recettes et des dépenses par un code formé de chiffres dont la composition est précise ci-après.

Art 2. – En matière de recettes, l'imputation est composée :

- ✓ Du titre, unique pour toutes les recettes du budget général et composé d'un chiffre
- ✓ De l'article en deux chiffres qui désigne la catégorie de la recette
- ✓ Du paragraphe en un chiffre pour identifier au sein de chaque catégorie de recettes, les différentes natures
- ✓ De la ligne en deux chiffres pour indiquer au sein de chaque nature de recettes, les différents types
- ✓ De la rubrique, en deux chiffres pour distinguer les sous rubriques.

Art 3. – En matière de dépenses, l'imputation budgétaire est constituée :

- ✓ Du titre qui identifie la nature de la charge de l'Etat et est composé d'un chiffre
- ✓ De la section qui identifie le ministère ou l'institution en charge des responsabilités politiques ou des compétences administratives : elle est numérotée par un code à deux chiffres
- ✓ Du chapitre qui identifie le service ou le groupe de services destinataire ou gestionnaire du crédit
- ✓ De l'article qui identifie la catégorie de la dépense conformément à la codification du plan comptable de l'Etat. Il est numéroté par un code à deux chiffres correspondant au compte principal du plan comptable
- ✓ Du paragraphe qui identifie pour chaque catégorie de dépense, les principales rubriques. Il est numéroté par un code en un chiffre correspondant au compte divisionnaire du plan comptable
- ✓ De la ligne numéro à un chiffre pour caractériser les sous-rubriques du paragraphe

Pour les dépenses ordinaires, le chapitre est formé :

- ✓ Du code secteur en un chiffre, indiquant le numéro de classification par destination de la dépense
- ✓ Du numéro de Direction en deux chiffres
- ✓ Du numéro de Service au sein de la Direction en deux chiffres
- ✓ Du type de service (à l'étranger, national ou régional) en deux chiffres
- ✓ Le numéro du département en un chiffre si le service se trouve à ce niveau territorial
- ✓ Du numéro de l'arrondissement en un chiffre si le service y est situé

Pour les dépenses en capital, le chapitre est formé :

- ✓ Du code secteur en un chiffre, indiquant le numéro de classification par destination de la dépense
- ✓ Du type de projet en deux chiffres
- ✓ Du code bailleur en deux chiffres
- ✓ Du code de la région de localisation du projet en deux chiffres
- ✓ De la nature du financement en un chiffre
- ✓ De la nature de l'engagement en un chiffre

Art. 4 – Pour les comptes spéciaux du Trésor l'imputation budgétaire est composée :

- ✓ Du titre en un chiffre qui identifie la nature de la charge de l'Etat
- ✓ De la section qui identifie en deux chiffres le ministère destinataire ou gestionnaire du compte
- ✓ Du secteur qui identifie en un chiffre la catégorie de compte spécial
- ✓ Du domaine d'activité en un chiffre
- ✓ De l'identification, numéro à deux chiffres, du compte spécial dans sa catégories et dans son domaine d'intervention
- ✓ De l'article qui identifie en deux chiffres la nature de la recette et de la dépense
- ✓ Du paragraphe qui identifie en un chiffre pour chaque nature de recette et de dépense, les différentes rubriques
- ✓ De la ligne, numéro à deux chiffres pour caractériser les sous rubriques du paragraphe

Art. 5 – Les tableaux joints en annexe dressés conformément aux principes énoncés ci-dessus, sont partie intégrante du présent décret.

Art. 6 – En application des dispositions de la loi n° 2001-09 du 15 Octobre 2001 portant loi organique relative aux lois de finances, un tableau annexe à la loi de finances de l'année sera dressé conformément aux principes énoncés au présent décret.

Art. 7 – Toutes dispositions contraires au présent décret et notamment celles du décret n° 64-273 du 31 Mars 1964 modifié et de l'instruction n° 51 du 22 Juin 1973, sont abrogées pour compter du 1er Janvier 2002.

Art. 8 – Le Ministre de l'Economie et des finances est chargé de l'exécution du présent décret qui sera publié au *journal officiel*.

Fait à Dakar, le 7 Novembre 2001

Abdoulaye WADE

Pour le Président de la République
Le Premier Ministre

Mame Madior BOYE

Lignes Budgétaires (Extrait du Décret 2001 – 857 du 07 nov. 2001)

Nature des dépenses	Imputation budgétaire[1]	Pièces justificatives particulières
Acquisition de véhicules	24-3-1 24-3-9	• Autorisation de la Commission de contrôle des véhicules de la Présidence de la République • Eventuellement, accord de la CNCA[2] pour passer un marché de gré à gré • Autorisation de la DMTA
Heures supplémentaires	61-1-3	• Décision individuelle ou catégorielle autorisant l'agent ou une catégorie d'agents à effectuer des heurs supplémentaires • Etat liquidatif et nominatif, détaillé, certifié, décompté et arrêté des heures supplémentaires effectuées (référence au texte institutif de l'indemnité et au texte fixant le taux en vigueur
Retenue au titre de l'impôt sur les traitements et salaires IPRES[3] et CSS[4]	61-4-2 61-4-3	• Etat liquidatif des retenues et établi par l'ordonnateur visant les texte de création
Fournitures de bureau Matériels et produits d'entretien Consommables informatiques Matériels de bureau Matériels pédagogiques et didactiques	62-1-1 62-1-2 62-1-3 62-1-5 62-1-7	• Original facture pro forma • Éventuellement un PV de dépouillement interne ou un PV d'adjudication
Abonnement à des revues, journaux ou documentations	62-1-6 62-9-9	• Contrat d'abonnement enregistré aux impôts et domaines indiquant la durée, le montant, la périodicité des versements et le mode de règlement • Ou un bulletin d'abonnement
Fournitures d'effets vestimentaires	62-1-9 62-9-8 62-9-9	• Autorisation de la DMTA (texte autorisant la mise à la charge de l'Etat de la dépense) • Etat nominatif des personnes devant bénéficier des effets d'habillement comportant le numéro de la matricule de sole, le grade et la fonction
Achat de denrées alimentaires	62-1-9 62-9-9	• Etat des rationnaires justifiant les quantités consommées signé de l'agent chargé de l'intendance et du chef de service • *NB : si le nombre de rationnaires est ≥ 50, un certificat administratif de l'administrateur des crédits précisant le nombre peut en tenir lieu*
Honoraires et commissions Services ext. gardiennage Frais impression et publicité	62-3-2 62-3-4 62-3-5	• Convention ou contrat de prestation de service • Eventuellement une copie du rapport final

[1] *Ne sont pris en compte que l'article, le paragraphe et la ligne*
[2] *Commission Nationale des Contrats de l'Administration*
[3] *Institut de Prévoyance Retraite du Sénégal*

[4] *Caisse de Sécurité Sociale*

Nature des dépenses	Imputation budgétaire[1]	Pièces justificatives particulières
Autres prestations de service	62-3-9	
Frais d'impression et de publicité	62-3-5	• Tous frais ou travaux entrant dans le cadre de *l'impression de logos ou de design à marquer sur un support matériel (tissu ou documents officiels) le plus souvent à but publicitaire.*
Dépenses permanentes Eau Electricité Téléphone	62-5-1 62-5-2 62-6-2	• Facture définitive liquidée et certifiée (en double) • Eventuellement, un état récapitulatif pour plus de 10 factures
Dépenses de communication	62-6-9 62-9-9	• Texte du communiqué pour les communiqués à la radio ou télé • Coupure du journal pour les communiqués de presse
Indemnités journalières de déplacement (mission à l'intérieur)	62-8-1	• Feuille de déplacement revêtu des visas au départ aux centres de passage et à l'arrivée • Ordre de mission indiquant l'objet du déplacement, le moyen de transport utilisé et mentionnant le décompte des indemnités dues • Eventuellement, un état liquidatif des frais lorsque ceux-ci ne sont pas liquidés sur la feuille de déplacement • *L'intéressé ne peut pas signer son propre ordre de mission*
Frais de mission à l'Etranger	62-8-2	• Ordre de mission délivré selon le cas par le Premier Ministre ou son délégué ou par le Ministre concerné • Etat liquidatif • *NB : l'ordre de mission doit être visé à l'arrivée et au départ*
Frais de réception	62-9-1	• Original facture proforma détaillée établi par le prestataire de service • Certificat administratif établi par l'administrateur de crédit et visé par l'ordonnateur indiquant l'objet de la réception ou de l'invitation et le nombre ou liste des convives • Tous frais qui entrent dans le cadre des cérémonies de réception généralement organisés par les services de l'Etat à l'honneur des hôtes et invités officiels.
Fêtes et cérémonies	62-9-2	• Tous frais liés à l'organisation de fêtes ou de cérémonies officielles entrant dans le cadre de l'exécution des missions dévolues aux services de l'Etat.
Frais d'édition	62-9-3	• Tous frais ou travaux entrant dans le cadre de l'édition de documents officiels, souvent dans le but d'une reproduction en plusieurs exemplaires de documents, ou de confection de brochures

Nature des dépenses	Imputation budgétaire[1]	Pièces justificatives particulières
Hébergement et restauration des agents en mission, en stage ou séminaire : prise en charge directe de l'Administration (restaurant, hôtel	62-9-6	• Bon de commande • Eventuellement, convention ou contrat faisant référence au texte règlementaire fixant les frais • Etat des rationnaires justifiant les quantités consommées signé de l'agent *NB : Si le nombre de rationnaires est ≥ 50, un certificat administratif de l'administrateur des crédits précisant le nombre peut en tenir lieu*
Séminaires et congrès	62-9-6	• Tous frais concourant à l'organisation de séminaires, congrès, conférences ou toute autre rencontre officielle organisés par les services de l'Etat dans le cadre de leurs missions. • Il s'agit généralement de *frais d'hôtel, de restauration, de location de salle de réunion ou de matériel didactique ou de reproduction, mais aussi de autre dépense qui concourt à une bonne organisation de ces fora.*
Achat de moquette	62-9-9	• Autorisation de la DMTA
Acquisitions d'œuvres auprès des artistes	62-9-9	• Certificat d'authenticité des objets d'art commandés
Subventions	63-1-1	• Décision de versement précisant l'objet, les textes de référence, les modalités d'octroi
Bourses d'études et allocations scolaires	64-3-2	• Décision individuelle ou collective autorisant l'octroi de la bourse • Etat de liquidation des bourses certifié par l'administrateur des crédits et signé éventuellement par les membres de la commission de paie

Exemple : Crédits de l'État alloués au CEM de _____

Titre	Article	Para.	Désignation	Crédits demandés		Total
				Services votés	Mesures nouvelles	
3	62	1 1	Fournitures de bureau	352.400	150.000	502.400
3	62	1 4	Carburant	88.100	150.000	238.100
3	62	1 9	Autres fournitures	88.100		88.100
3	62	2 1	Entretien et maintenance	176.200		176.200
3	62	2 2	Entretien maintenance mobilier bureau	88.100		88.100
3	62	5 1	Eau	88.100		88.100
3	62	5 2	Électricité	88.100		88.100
3	62	6 1	Frais de poste et d'affranchissement	88.100		88.100
3	62	6 2	Téléphone	176.200		176.200
3	62	8 5	Transport bagage	88.100		88.100
3	62	9 1	Frais de réception	88.100		88.100
3	62	9 2	Fêtes et cérémonies	88.100		88.100
3	62	9 9	Autres achats biens et services	264.300		264.300
Total Chapitre 4233_____ CEM de _____				1.762.000	300.000	2.062.000

Exemple de bon vert d'engagement

REPUBLIQUE DU SENEGAL 035101

Année 2005

SERVICE EMETTEUR

BON D'ENGAGEMENT -- ORIGINAL

Type de dépense	MARCHE	ENGAGEMENT SIMPLE
	X	

(Barrer la case inutile)

Mode de règlement : DMRI | Oui | ~~Non~~

(Barrer la case inutile)

Nature de la dépense : .....

Objet de la dépense : .....

Annulé

Montant de la dépense :

Désignation du bénéficiaire

(en majuscule obligatoirement)

IMPUTATION

Budget : Général

GESTION : 2005

Code PTIP

Section : 50

Titre : 3

Chapitre 4232305301 0

Article Paragraphe Ligne

SITUATION DES ENGAGEMENTS

Crédits ouverts (A) .....

Augmentation de crédits (B) .....

Diminution des crédits (C) .....

Engagements antérieurs (D) .....

Annulations d'engagements (E) .....

Disponible avant le présent bon (F) .....

F = (A+B+E-C-D)

Contrôle du rythme de consommation | Oui | Non

Le bon d'engagement n'est exécutable que s'il est accompagné du «Titre de Créance» émis par les services de l'ordonnateur sauf cas de demande de mise en régle immédiat

Proposé par .....

(Prénoms, Nom, Cachet et signature de l'Administrateur de crédits)

A .....

Le .....

VISA DU COF

A .....

Le .....

VISA DE L'ORDONNATEUR DELEGUE

A .....

Le .....

ORIGINAL A CONSERVER PAR LE FOURNISSEUR

Exemple d'un budget d'Établissement

RESSOURCES						DEPENSES				
No.	DESIGNATION	Prix unitaire	Quantité	Total		No.	DESIGNATION	Prix unitaire	Quantité	Total
1	frais d'inscription			**11700000**		1	Matériel à haute valeur ajoutée			**3,425,000**
a	Scolarité	4,500	1100	4950000		a	Ordinateurs	300000	10	3,000,000
b	Informatique	5800	1100	6380000		b	fourniture et constructions	425000	1	425,000
c	frais visite médicale	200	1100	220000		2	Autres charges de fonctionnement			**1,390,000**
d	frais inscription B.F.E.M	500	300	150000		a	Anstallation ADSL	153,000	1	153,000
2	Location cantine	24000	7	**168000**		b	Redevances bimest, ADSL	48,000	12	576,000
3	Produit manifestations socioculturelles			**1100000**		c	Assurances et CNOS	300	1100	330,000
a	Activités socioculturelles	300,000	1	300000		d	Prise en charge jury BFEM	75000	1	75,000
b	ressources format.	80000	10	800000		e	Visite médicale élèves	200	1100	220,000
4	Contributions des partenaires:	740000	1	**740000**		f	Frais de communications	3000	12	36,000
						3	Activités pédagogiques, éducatives			**2,860,000**
						a	Distribution des prix	300000	1	300,000
						b	Activités pédagogiques & scientifiques	800	1100	880,000
						d	Frais d'inscription au BFEM	500	300	150,000
						e	Activités sportives et culturelles:	300	1100	330,000
						g	Participation au PE	1200000	1	1,200,000
						4	Entretien et réparation	1,470,000	1	**1,470,000**
						5	Matériel et fourniture de bureau	300,000	1	**300,000**
						6	Equipement en mobilier	500,000	1	**500,000**
						7	Soutien à des élèves nécessiteux	100	500	**535,000**
						8	Frais de vacations			**3,228,000**
						a	gardien:	30,000	12	360,000
						b	manœuvre	17,000	12	204,000
						c	femme de charge	15,000	10	150,000
						d	formateurs en informatique	225,000	10	2,250,000
						e	frais de tirages et d'impression	15,000	12	180,000
						f	frais de déplacements	7,000	12	84,000
	TOTAL			13,708,000			TOTAL			13,708,000

Exemple d'un budget de Projet d'Établissement

OBJECTIFS / ACTIONS	MOYENS NECESSAIRES		MOYENS EXISTANTS				MOYENS DEMANDES	
	Matériels	Financiers	Fonds propres	Cons. Rég.	Partenaires	Autres	Matériels	Financiers
O 1 / 0 1	Devis ambassade Rép. De Chine	7272000					Devis ambassade Rép. De Chine	7272000
0 1 / 0 2	60 table bancs	150000	150000				Néant	Néant
0 1 / 0 3	Cahiers, bics, feuilles	100000	100000				Emprunt matériel nettoiement	Néant
0 1/0 4	demande manuscrite, facture SDE, étude technique	110000	110000				demande manuscrite, facture SDE, étude technique	Néant
0 1/0 5	une 2ème porte d'entrée métallique	57,500	57,500				Néant	Néant
0 1/0 6	matériel de binage, cerclage, arrosage, entretien, peinture	1,650,000	150,000				matériel de binage, cerclage, arrosage, entretien, peinture	1,500,000
0 1/0 7	matériel et produit d'entretien	100,000	100,000				Néant	Néant
0 2/0 1	production du charte de comportement et du règlemt intérieur	50,000	50,000				Néant	Néant
0 2/0 4	programme d'activités validées par la communauté	300,000	300,000				Bons d'essence (100 litres) ; emprunt de bus de transport	Néant
0 3/0 1	Achat matériel ; construction salle informatique	13,750,000	3,425,000				Achat matériel ; construction salle informatique	10,325,000
0 3/0 2	Achat logiciels ; formation personnels	2,600,000	2,600,000				Néant	Néant
0 3/0 3	mis en place de logiciel de gestion	150,000	150,000				Néant	Néant
0 3/0 6	livres et documents pédagogiques et prise en charge des classes d'examen	1,305,000	1,305,000				Néant	Néant
0 3/0 7	Idem						Néant	Néant
0 3/0 8	Achat de prix	400,000	300,000				Achat de prix	100,000
MONTANT TOTAL DU PE		28,424,500	9,227,500					19,197,000

Texte support : un modèle rempli d'un Rapport des commissaires aux comptes (FAC SIMILE)

[Mesdames, messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par le bureau de l'Association des Parents d'Elèves, nous avons l'honneur et la charge de vous présenter les comptes de l'exercice couvrant la période du 1er octobre 2005 au 30 septembre 2006. Nous avons, au cours de l'année, effectué trois contrôles dont deux inopinés les 21-22 juillet et le 02 août 21006. Le dernier contrôle clôturant les comptes de l'exercice a été effectué les 29-30 septembre et arrêté au bon n°251 du 29 septembre 2006.

Au cours des contrôles successifs, nous avons procédé à toutes les investigations nécessaires ; nous avons soumis à un examen rigoureux les documents tenus à notre disposition par Monsieur le Principal, l'ordonnateur des dépenses et le gestionnaire. Nous avons constaté que les écritures étaient toutes appuyées de toutes les pièces justificatives.

Les recettes nettes et perçues provenant des droits d'inscription de la formation en informatique, de la location d'infrastructures, de ristourne des cours de vacances et diverses manifestations s'élèvent à 15 179 100F (quinze millions cent soixante dix neuf mille cent francs).

Les dépenses y compris le matériel à haute valeur ajoutée, concernent essentiellement, les charges de fonctionnement, réparations et entretien, les fonds d'activités pédagogiques et éducatives, les fournitures de bureaux, les vacations des formateurs en informatique , du maintenancier, des femmes de charge, du gardien, du veilleur de nuit, les manifestations sportives et culturelles, les manifestations d'échange, les jumelages, CEM – CARROS et Palmarin CEM, CEMG et les cas sociaux, les frais ADSL et le remboursement du solde débiteur de l'exercice écoulé ont été justifiées pour un montant de 15 099 975F (quinze millions neuf cent vingt neuf mille neuf cent soixante dix huit francs).

Le solde de l'exercice 2005/2006 est de 79 122F soixante dix neuf mille cent vingt deux francs).

A la suite des vérifications et des contrôles effectués, nous sommes en mesure de certifier la régularité et la sincérité des comptes.

Le bilan schématique de l'exercice se présente comme suit :

Recettes	***Montant***	***Dépenses***	***Montant***
Frais d'inscription	*14 757 000*	*Matériel à haute valeur ajoutée*	*1 469 250*
Location infrastructure	*138 000*	*Charges générales de fonctionnement*	*1 925 575*
Manifestations FOSCO	*75 000*	*Activités pédagogique et éducatives*	*3 087 856*
Ristourne CISCC	*27 500*	*Réparations et entretien divers*	*1 876 999*
Formation informatique	*45 000*	*Fournitures de bureau*	*765 700*
Cours de vacances	*12 5600*	*Matériel pédagogique*	*221 500*
Don	*11 000*	*Les vacataires*	*3 818 450*

Soutien élèves nécessiteux	*113 205*
Remboursement solde débiteur	*1 021 454*
Acompte Blouses	*800 000*
Solde	*79 122*
	15 179 100

Fait à Dakar le 16 octobre 2006

Signé, les Commissaires aux comptes

- ……
- …… *]*

Modèle de certificat administratif

REPUBLIQUE DU SENEGAL
MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONAL **Dakar, le _____**
DAKAR

CERTIFICAT ADMINISTRATIF

Le Principal du CEM de ……..,
Administrateur des Crédits certifie la réalité de la dépense ayant fait l'objet de la facture n°…… du …….,
d'un montant de ……
…….. ……
……
émis au profit de : ……
……..

Ces travaux et prestations ont été effectués et sont conformes aux clauses et conditions fixées par la réglementation en vigueur.

Nous déclarons en conséquence que cette dépense peut être admise en règlement définitif.

En foi de quoi le présent certificat administratif est établi pour servir et valoir ce que de droit.

Le Principal du CEM de …….

Modèles / exemples de pièces justificatives : (factures)

Facture pro forma

Entreprise MEGA

SACRE - CŒUR N° 8252
RC N° 79- A - 1746 - Tél. : 825 05 63 / 824 18 90
CPTE S.G.B.S. 110358-7 - NINEA 00 86208 - 2C-1
DAKAR

Dakar, le 18 / 04 / 2002

FACTURE PROFORMA

M .....

..... doit

QUANTITE	DESIGNATION	P.U.	TOTAL
17	Rames papier photocopie	5.850	99.450
1	Tube Encre Riso	40.950	40.950
1	Rouleaux Master Riso	76.250	76.250
1	Cartouche Imprimante couleur	35.750	35.750
2	Boîtes de crayons noir	2.280	4.560
4	Rouleaux scotch	950	3.800
3	Flacons colle blanche G.M	1.150	3.450
			264.210
	T.V.A = 18%		47.558
			311.768

ARRETE LA PRESENTE FACTURE PROFORMA A LA SOMME DE: TROIS CENT ONZE MILLE SEPT CENT SOIXANTE HUIT FRANCS.

Facture payée

20 OCT. 2005

Dakar, le .....

RC N° - Tél :

CPTE S.G.B.S - NINEA

DAKAR

FACTURE 165

M .....

QUANTITE	DESIGNATION	P.U	TOTAL
25	Bouteilles Cotol	1.250	31.250
20	Bombes Désinfection	2.950	59.000
20	Bombes Déodorant	1.950	39.000
22	Bouteilles Grésyl	490	10.780
22	Bouteilles Javel	490	10.780
			150.810
	T.V.A = 18%		27.146
			177.956
	ARRETE LA PRESENTE FACTURE A LA SOMME DE : CENT SOIXANTE DIX SEPT MILLE NEUF CENT CINQUANTE SIX FRANCS.		

Certifié la fourniture faite et le prix en chiffres au N° 67

Dakar, le 21 OCT. 2005

L'Administrateur des crédits

Cent Soixante Dix Sept Mille Neu cent cinquante six francs

4213 6282 013 - 62.2

21 OCT. 2005

Dakar, le

L'Administrateur des crédits

MINISTERE DE L'EDUCATION
DIRECTION DE L'ENSEIGNEMENT MOYEN ET SECONDAIRE GENERAL
PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
UNE JEUNESSE SENEGALAISE MIEUX EDUQUEE

FORMATION DES MEMBRES DE CONSEIL DE GESTION D'ETABLISSEMENT

Législation et réglementation de l'éducation au Sénégal

RECUEIL DE TEXTES

Mars 2004

PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
FINANCE PAR USAID ET EXECUTE PAR L'ACADEMY FOR EDUCATIONAL DEVELOPMENT EN COLLABORATION AVEC
RESEARCH TRIANGLE INSTITUTE ET LE MINISTÈRE DE L'EDUCATION

Sommaire

Loi No 91-22 du 16 février 1991 d'orientation de l'éducation nationale **3**

Décret No 2002-1113 du 14 novembre 2002 relatif aux attributions du Ministre de l'Éducation **5**

Décret No 2002-665 du 3 juillet 2002 modifiant et complétant le décret No 86-877 du 19 juillet 1986 portant organisation du Ministère de l'Éducation nationale **6**

Arrêté 2002-791 du 6 février 2002 portant création d'une Cellule d'orientation stratégique et de suivi des programmes et projets relatifs à l'éducation et à la formation (COSS) **7**

Décret No 2002-652 du 2 juillet 2002 portant création, organisation et fonctionnement des structures de gestion du Programme décennal de l'éducation et de la formation (PDEF) **8**

Arrêté 3959 du 13 juin 2002 portant création de la Cellule informatique du ministère de l'Éducation (CIME) **12**

Arrêté 2002-3915 du 12 juin 2002 portant création et organisation des organes de gestion des manuels scolaires **13**

Décret 93-789 du 25 juin 1993 portant création des Inspections d'académie (IA) et des Inspections départementales de l'éducation nationale (IDEN) **14**

Décret 96-269 du 3 avril 1996 modifiant le décret 93-789 du 25 juin 1993 portant création des Inspections d'académie (IA) et des Inspections départementales de l'éducation nationale (IDEN) **16**

Arrêté No 000750/MEN/DC/DAJLD du 2 février 1994 portant organisation et fonctionnement des inspections d'académie et des inspections départementales de l'éducation nationale **17**

Décret 95-264 du 10 mars 1995 portant délégation de pouvoir du Président de la République en matière d'administration et de gestion du personnel **23**

Décret No 2001-1190 du 2 mars 2001 portant création de la fonction d'inspecteur de spécialité et d'inspecteur vie scolaire de l'enseignement moyen et secondaire **24**

Décret No 2000-337 du 16 mai 2000 portant création des conseils de gestion des établissements d'enseignement moyen et secondaire **24**

Arrêté No 11011/MENETFP/DC/DAJLD du 20 décembre 2000 portant création du Groupe d'observation du projet d'établissement (GOPE) **27**

Arrêté No 04251/MEN/DC/DAJLD du 16 juin 1999 portant création d'un Comité Académique d'Agrément et de Conseil (CAAC) aux projets d'établissement de l'enseignement moyen et secondaire **27**

Arrêté conjoint du Ministre de l'Economie et des Finances et du Ministre de l'Education No … du … fixant les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources pour les établissements d'enseignement moyen et secondaire **28**

Ordre de service N° 001168 MENETFP/DC/DEMSG du 02 mars 2001 portant nomination des membres du Groupe d'Observation du Projet d'Etablissement **29**

Organigramme d'une IDEN **28**

Loi No 91-22 du 16 février 1991 d'orientation de l'éducation nationale

TITRE I : DISPOSITIONS GÉNÉRALES

Article 1er L'éducation nationale, au sens de la présente loi, tend :

1. à préparer les conditions d'un développement intégral, assumé par la nation toute entière : elle a pour but de former des hommes et des femmes capable de travailler efficacement à la construction du pays; elle porte un intérêt particulier aux problèmes économiques, sociaux et culturels rencontrés par le Sénégal dans son effort de développement et elle garde un souci constant de mettre les formations qu'elle dispense en relation avec ces problèmes et leurs solutions
2. à promouvoir les valeurs dans lesquelles la nation se reconnaît : elle est éducation pour la liberté, la démocratie pluraliste et le respect des droits de l'homme, développant le sens moral civique de ceux qu'elle forme, elle vise à en faire des hommes et des femmes dévoués au bien commun, respectueux des lois et des règles de la vie sociale et oeuvrant à les améliorer dans le sens de la justice et de l'équité et du respect mutuel
3. à élever le niveau culturel de la population : elle permet aux hommes et aux femmes qu'elle forme d'acquérir les connaissances nécessaires à leur insertion harmonieuse dans la communauté et à leur participation active à la vie de la nation; elle leur fournit les instruments de réflexion, leur permettant d'exercer un jugement : participant à l'avancé des sciences et des techniques, elle maintient la nation dans le courant du progrès contemporain.

Article 2 L'éducation nationale contribue à faire acquérir la capacité de transformer le milieu et la société et aide chacun à épanouir ses potentialités :

1. en assurant une formation qui lie l'école à la vie, la théorie à la pratique, l'enseignement et la production, conçue comme activité éducative devant contribuer au développement des facultés intellectuelles et de l'habileté manuelle des enseignés, tout en les préparant à une insertion harmonieuse dans la vie professionnelle;
2. en adaptant ses contenus, objectifs et méthodes aux besoins spécifiques des enseignés, en fonction des âges, des étapes de l'enseignement, des filières les plus a^tes à l'épanouissement optimal de leurs possibilités;
3. en établissant entre les différentes filières et les différents paliers de l'éducation les passerelles permettant les réorientations et les promotions souhaitées et jugées légitimes;
4. en mettant en place une éducation spéciale qui prend en charge les victimes des différents handicaps ou inadaptations, pour réaliser leur intégration ou réinsertion scolaires et sociales.

TITRE II : PRINCIPES GÉNÉRAUX DE L'ÉDUCATION NATIONALE

Article 3 L'éducation nationale est placée sous la responsabilité de l'État qui garantit aux citoyens la réalité du droit à l'éducation par la mise en place d'un système de formation.

Les collectivités locales et publiques contribuent à l'effort de l'État en matière d'éducation.

L'initiative privée, individuelle ou collective, peut, dans les conditions définies par la loi, concourir à l'œuvre d'éducation et de formation.
L'État est garant de la qualité de l'éducation et de la formation, ainsi que des titres décernés. Il contrôle les niveaux d'éducation et de formation.

Article 4 L'éducation nationale est laïque : elle respecte et garantit à tous les niveaux la liberté de conscience des citoyens.
Par ailleurs, l'éducation nationale, sur la base des principes de laïcité de l'État, est favorable aux établissements privés susceptibles de dispenser un enseignement religieux.

Article 5 L'éducation nationale est démocratique : elle donne à tous des chances égales de réussite.
Elle s'inspire du droit reconnu à tout être humain de recevoir l'instruction et la formation correspondant à ses aptitudes, sans discrimination de sexe, d'origine sociale ou de race, d'ethnie, de religion ou de nationalité.

Article 6 L'éducation nationale est sénégalaise et africaine : développant l'enseignement dans les langues nationales, instruments privilégiés pour donner aux enseignés un contact vivant avec leur culture et les enraciner dans leur histoire, elle forme un Sénégalais conscient de son appartenance et de son identité.
Dispensant une connaissance approfondie de l'histoire et des cultures africaines, dont elle met en valeur tous les apports au patrimoine universel, l'éducation nationale souligne les solidarités du continent et cultive le sens de l'unité africaine.
L'éducation nationale reflète également l'appartenance du Sénégal à la communauté de culture des pays francophones, en même temps qu'elle est ouverte sur les valeurs de civilisation universelle et qu'elle s'inscrit dans les grands courants du monde contemporain : par là, elle développe l'esprit de coopération et de paix entre les hommes.

Article 7 L'éducation nationale est permanente et au service du peuple sénégalais : elle vise l'éradication complète et définitive de l'analphabétisme, ainsi que le perfectionnement professionnel et la promotion sociale de tous les citoyens, pour l'amélioration des conditions d'existence et d'emploi et l'élévation de la productivité du travail.

TITRE III : NIVEAUX, STRUCTURES ET OBJECTIFS GÉNÉRAUXDE L'ÉDUCATION

Article 8 Le système scolaire et universitaire est organisé en différents cycles, fixés ainsi qu'il suit, selon l'âge des enseignés et le type de formation recherché :

- un cycle fondamental
- un cycle secondaire et professionnel
- un enseignement supérieur.

La durée des différents cycles et de leurs subdivisions est fixée par décret.
Les structures de l'orientation scolaire et professionnelle et de l'éducation spéciale sont organisées en tant que parties intégrantes du système éducatif.

TITRE V : ADMINISTRATION ET GESTION DE L'ÉDUCATION

Article 20 Les structures centrales chargées d'impulser, d'élaborer, d'organiser et de suivre les actions d'éducation, de formation, d'enseignement et de recherche sont coordonnées au niveau national.

Aux différents niveaux décentralisés, des structures de direction et d'administration sont chargées de coordonner, de contrôler et d'assurer la cohérence et l'efficacité des structures et des actions d'éducation, en liaison avec les autorités administratives et les collectivités locales intéressées.
Cette coordination, accompagnée d'une évaluation régulière dans tous les secteurs et à tous les niveaux du système éducatif, vise à garder à ce dernier la souplesse pour s'adapter constamment aux exigences du développement.

Article 21 La gestion des infrastructures, des moyens et des personnels de l'éducation nationale, est fondée sur les principes de démocratie, d'objectivité et de compétence.
A cet effet, des organes consultatifs sont institués pour que soient associés, dans les domaines dont ils ont à connaître, les partenaires de l'éducation nationale : parents d'élèves, enseignants, étudiants, élèves.

Article 22 Les modalités d'application de la présente loi sont fixées par décret.

Décret No 2002-1113 du 14 novembre 2002 relatif aux attributions du Ministre de l'Éducation

Article 1er Sous l'autorité du Premier Ministre, le Ministre de l'éducation est chargé de préparer et de mettre en œuvre la politique arrêtée par le Chef de l'État en matière d'éducation, de formation des enfants et des jeunes, d'enseignement universitaire, d'enseignement technique, de formation professionnelle, d'alphabétisation et de promotion des langues nationales.
Il exerce ses activités dans le cadre du système éducatif africain.
Il est chargé, à ce titre, de la gestion de l'enseignement public primaire, secondaire et supérieur.
Il est chargé du contrôle des universités et des établissements d'enseignement supérieur ou technique placés sous son autorité.
Il veille au développement d'une politique préscolaire d'éducation et s'assure de l'implantation, du développement et du fonctionnement des cases des Touts Petits.
Il facilite l'acquisition d'un savoir professionnel pour l'ensemble des Sénégalais.
Il mène la politique d'alphabétisation des jeunes et des adultes. Il encourage la pratique de la lecture et de l'écriture. Il prend en charge les actions permettant d'assurer une complète alphabétisation des jeunes sénégalais dans les plus brefs délais possibles.
Il assure la promotion de l'ensemble des langues nationales et il veille à leur diffusion. Il prend en compte la dimension culturelle véhiculée par chacune des langues nationales. Il conduit cette action dans le respect de l'unité de la République.
Il représente l'État du Sénégal dans la conception et l'exécution des programmes du NEPAD.

Décret No 2002-665 du 3 juillet 2002 modifiant et complétant le décret No 86-877 du 19 juillet 1986 portant organisation du Ministère de l'Éducation nationale

Article 1er Les dispositions des articles 2 et 34 du décret No 86-877 du 19 juillet 1986 portant organisation du Ministère de l'éducation nationale sont modifiés et complétés comme suit :

« Article 2 » : Après « La Direction des bourses »

Ajouter : « La Direction des ressources humaines »

« Article 34 » : La Direction de l'administration générale et de l'équipement (DAGE) traite et suit les questions budgétaires et financières »

A ce titre, elle est chargée, en relation avec les autres services :

- d'assurer la planification et la préparation du budget annuel et des budgets de programme du secteur éducatif,
- de coordonner avec la Direction de la Planification et de la Réforme de l'éducation (DPRE) la préparation des budgets associés aux Plans d'opération et budgets annuels (POBA),
- d'exécuter les budgets des services centraux du Ministère de l'éducation,
- de suivre et de contrôler l'exécution des budgets des services déconcentrés,
- d'assurer la tenue de la comptabilité des effectifs de la masse salariale et des deniers publics alloués au Ministère de l'Éducation,
- de suivre les dépenses exécutées par les collectivités locales et les ONG au bénéfice du secteur éducatif,
- d'assurer le dépôt du fonds initial et le renouvellement de la régie d'avances centrale et des régies d'avances régionales,
- d'assurer l'équipement et la gestion des immeubles abritant les services centraux du Ministère de l'éducation,
- d'assurer la gestion du parc automobile.

Elle est chargée en outre, dans les domaines qui lui sont propres, de l'exécution des rapports périodiques de gestion budgétaire et financière des services extérieurs. Elle dresse les statistiques correspondantes et en dégage les coûts et les effectifs.

La DAGE comprend :

- La Division budgétaire et financière (DBF),
- La Division des marchés (DM),
- La Division du matériel et de l'équipement (DME),
- La Division de la comptabilité et de l'investissement (DCI).

Article 2 Les dispositions du décret No 86-877 du 19 juillet 1986 portant organisation du Ministère de l'éducation nationale sont complétées par un article 34bis ainsi libellé :

« Article 34bis : La Direction des ressources humaines (DRH) a en charge :

- la mise à disposition aux structures centrales et déconcentrées des personnels enseignant et non enseignant, fonctionnaire ou décisionnaires,
- la coordination et la supervision au niveau national du recrutement des volontaires et contractuels par les structures déconcentrées,
- la coordination du recrutement des professeurs contractuels et leur mise à disposition après la formation,
- la mise en place d'un système de gestion prévisionnel des effectifs et des compétences,
- le suivi de la carrière administrative et professionnelle des personnels,

- la mise en place d'un système de dialogue et de concertation avec les partenaires sociaux,
- l'organisation et/ou suivi des actions préparatoires à la prise de décision par les autorités compétentes ainsi que de la notification et de l'exploitation des actes pris concernant les personnels de l'éducation.

La DRH comprend :

- la Division de la gestion des carrières et des affaires administratives (DGCAA),
- la Division de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (DGPEC),
- la Division de la promotion sociale et des relations professionnelles (DFPSRP),
- le Bureau d'études (BE),
- le Bureau de gestion (BG).

Arrêté 2002-791 du 6 février 2002 portant création d'une Cellule d'orientation stratégique et de suivi des programmes et projets relatifs à l'éducation et à la formation (COSS)

Article 1er Il est créé au sein de la Primature une Cellule d'orientation stratégique et de suivi des programmes et projets relatifs à l'éducation (COSS), notamment le PDEF.

Article 2 La COSS est chargée :

- de veiller sur la conformité des orientations des projets et programmes relatifs à l'éducation et à la formation en rapport à celles définies par le Gouvernement,
- d'exploiter les engagements pris avec les partenaires au développement, les aides mémoires et comptes-rendus de mission en vue de décision à prendre,
- de préparer les rencontres avec les partenaires au développement.

Article 3 La COSS placée sous l'autorité du Premier Ministre, est présidée par son conseiller technique en éducation.

Elle comprend en outre :

- un représentant du Président de la République,
- un représentant du Ministre de l'économie et des finances,
- un représentant du Ministre de l'éducation,
- un représentant du Ministre de la fonction publique, de l'emploi et du travail,
- un représentant du Ministre de la famille et de la petite enfance,
- un représentant du Ministre de l'enseignement technique, de la formation professionnelle, de l'alphabétisation et des langues nationales
- un représentant du Cabinet du Ministre chargé des Collectivités locales.

(…)

Article 4 Le Secrétariat de la Cellule est assuré par le Ministère de l'Éducation.

Décret No 2002-652 du 2 juillet 2002 portant création, organisation et fonctionnement des structures de gestion du Programme décennal de l'éducation et de la formation (PDEF)

RAPPORT DE PRÉSENTATION

[Le PDEF dispose d'un dispositif de pilotage et de gestion participatifs qui renforce les mécanismes de coordination et de suivi à tous les échelons du système.] Ce dispositif comporte huit structures intervenant chacune à un niveau clé du système (…)

1. au niveau central (…)
   - le Conseil supérieur de l'éducation et de la formation (CONSEF)
   - le Comité national de coordination et de suivi (CNCS)
2. au niveau décentralisé (…)
   - les Comités régionaux de coordination et de suivi (CRCS)
   - les Comités départementaux de coordination et de suivi (CDCS)
   - les Comités locaux d'éducation et de formation (CLEF)
   - les Conseils de gestion des établissements d'enseignement moyen et secondaire (CG)
   - les Comités de gestion des établissements d'enseignement technique et de formation professionnelle
   - les Comités de gestion des centres de développement de la Petite enfance, des écoles élémentaires, des écoles communautaires de base ou des centres d'alphabétisation (CG)

CHAPITRE II : LE CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION ET DE LA FORMATION (CONSEF)

Article 3 Le CONSEF est un organe de concertation chargé de l'orientation et de la supervision des politiques mises en œuvre dans le cadre du PDEF.

Le CONSEF a pour mission de prendre toute décision visant notamment :

- l'élargissement de l'accès à l'éducation et la formation à l'horizon 2010,
- le renforcement de la qualité de l'éducation et de la formation à tous les niveaux,
- l'amélioration et la décentralisation de la gestion du programme et du système dans son ensemble,
- le développement d'un programme de mobilisation sociale pour accroître les ressources politiques, financières et informationnelles en faveur du programme et la réforme de l'éducation et de la formation en général,
- la validation ainsi que 'exécution correcte du PDEF y afférent.

Article 5 Le CONSEF est présidé par le Premier Ministre. Il comprend : (…)

Article 6 Le Secrétariat exécutif du CONSEF est assuré par le Ministre de l'Éducation, assisté par les autres ministres en charge du secteur de l'éducation et de la formation.

CHAPITRE III : LE COMITÉ NATIONAL DE COORDINAITON ET DE SUIVI (CNCS)

Article 9 Le CNCS est chargé notamment :

- d'assurer la coordination générale des actions des différents partenaires publics et privés au niveau central, déconcentré et décentralisé,
- de suivre l'exécution du programme et des plans d'action, quelles que soient les sources de financement et sur la base d'indicateurs de performance pré-établis,
- d'adopter les plans d'opération et les budgets annuels et de veiller à ce que leur exécution soit conforme aux engagements avec les partenaires au développement,
- d'assurer la coordination entre le CONSEF et le niveau décentralisé d'exécution.

Article 10 Le CNCS comprend :

- Le Ministre de l'éducation : Président,
- Le Ministre de la Famille et de la petite enfance : Vice-Président,
- Le Ministre de l'enseignement technique, de la formation professionnelle, de l'alphabétisation et des langues nationales : Vice-Président (…)

Article 11 Les membres du CNCS régulièrement désignés par les structures et organismes visés à l'article 10 sont nommés par arrêté du Premier Ministre.

Article 12 Le CNCS organise et anime des comités de pilotage sous-sectoriels ou des groupes de travail autour des centres de responsabilité ou de problèmes liés au développement des composantes du programme.
Il peut se faire représenter aux réunions des CRCS et des CDCS (…)

Article 13 Le Secrétariat exécutif du CNCS est assuré par le Directeur de la Planification et de la réforme de l'éducation (DPRE) du Ministère de l'éducation, en liaison avec les responsables des structures assurant la coordination et le suivi du PDEF dans les autres ministères en charge du secteur de l'éducation et de la formation.
A ce titre, le Secrétariat exécutif du CNCS est chargé notamment :

- d'assister les responsables de composantes dans la mise en œuvre de celles-ci,
- de coordonner la préparation des Plans d'action (PA) triennaux et des Plans d'opérations et budgets annuels (POBA),
- de préparer les différentes rencontres du CNCS et d'assurer le suivi de l'exécution des tâches identifiées par le comité,
- de préparer et de soumettre aux partenaires et aux instances de décision les rapports d'activités du programme,
- de s'assurer de la production en temps voulu des rapports d'audit et de la prise en compte de leurs recommandations,
- de préparer les sessions du CONSEF et de s'assurer que les rapports d'activités, les rapports financiers ainsi que les plans d'opération de l'année suivante sont prêts pour la revue annuelle du programme où les partenaires au développement sont invités.

CHAPITRE IV : DES COMITÉS RÉGIONAUX DE COORDINATION ET DE SUIVI (CRCS)

Article 14 Le CRCS est au niveau régional, l'organe chargé de la concertation, de la coordination et du suivi de la mise en œuvre du PDEF, en ce qui concerne les niveaux d'éducation et de formation pré-universitaires.
Le CRCS est notamment chargé :

- de concevoir et d'élaborer le Plan régional de développement de l'éducation (PRDE),
- de mobiliser les partenaires au développement autour des objectifs stratégiques du PRDE,
- de mobiliser les ressources nécessaires à la réalisation du PRDE,
- d'assurer le suivi et l'évaluation interne de l'exécution des PRDE en vue de suggérer, s'il y a lieu, des réajustements nécessaires,
- de participer à l'élaboration de la carte scolaire ainsi que la carte linguistique régionale,
- d'identifier les préoccupations régionales en matière d'éducation et de formation à intégrer dans le cadre de la rénovation des curricula de l'éducation de base,
- d'adopter le programme d'activités régionales et le budget prévisionnel de chaque gestion,
- d'impulser et de suivre l'élaboration des Plans départementaux de développement de l'éducation (PDDE),
- d'harmoniser les différents plans d'action initiés par les structures départementales,
- d'appuyer les CDCS.

Article 15 Le CRCS est présidé par le Président du Conseil régional. Il comprend en outre :

- le représentant du Gouverneur,
- les représentants des Préfets des départements,
- trois membres du Conseil régional,
- les membres du comité technique de l'Agence régionale de développement (ARD),
- les chefs de service régionaux des ministères ayant en charge le secteur de l'éducation et de la formation,
- trois représentants de l'IA,
- les IDEN de la région,
- les Coordonnateurs techniques régionaux (CTR) des constructions scolaires,
- le Président de l'association régionale des parents d'élèves,
- un représentant de chaque syndicat d'enseignants,
- un représentant des ONG qui interviennent dans le secteur de l'éducation,
- les présidents des CDCS,
- trois présidents de CLEF désignés par leurs pairs,
- trois chefs d'établissements de l'éducation et de la formation,
- un représentant du Conseil régional de la Jeunesse,
- la représentante des Groupements de promotion féminine,
- les Maîtres d'ouvrage délégués (MOD).

(…)

Article 17 Les membres du CRCS sont nommés par arrêté du Gouverneur.

Article 18 Le CRCS traite de toutes les questions liées au développement de l'éducation et de la formation dans la région. Le CRCS est l'interlocuteur du CNCS pour l'exécution du PDEF.

Article 19 Le Secrétariat exécutif du CRCS est assuré par l'inspecteur d'académie.

Article 20 Le CRCS crée et anime en son sein toute commission utile à la bonne exécution des tâches liées à ses missions.

CHAPITRE V : DES COMITÉS DÉPARTEMENTAUX DE COORDINATION ET DE SUIVI (CDCS)

Article 22 Le CDCS est au niveau départemental, l'organe chargé de la concertation, de la coordination et du suivi de la mise en œuvre du PDEF, en ce qui concerne les niveaux d'éducation et de formation pré-universitaires.

Article 23 Le CRCS est notamment chargé :

- d'élaborer et de mettre en œuvre le Plan départemental de développement de l'éducation (PDDE),
- d'examiner les conditions de préparation de la rentrée scolaire,
- d'élaborer la carte scolaire départementale,
- d'impulser et de suivre les projets d'éducation initiés par les conseils ou comités de gestion des structures d'éducation et de formation à la base,
- d'élaborer les besoins à prendre en charge dans les Plans régionaux de développement de l'éducation (PRDE),
- d'appuyer les CLEF.

Article 24 Le CDCS est présidé par le Maire de la commune chef de lieu du département. Il comprend en outre :

- le représentant du Préfet,
- les présidents de CLEF,
- trois représentants de l'IDEN,
- trois représentants des directeurs d'école du département,
- trois chefs de service départementaux dont les ministères de tutelle sont membres du CNCS,
- le Président de l'association départementale des parents d'élèves,
- les représentants des syndicats d'enseignants,
- les représentants des ONG intervenant dans le secteur de l'éducation.

(…)

Article 25 Le CDCS traite de toutes les questions liées au développement de l'éducation dans son territoire.
Le CDCS est l'interlocuteur du CRCS.

Article 26 Le Secrétariat exécutif du CDCS est assuré par l'inspecteur départemental de l'éducation nationale (IDEN).

Article 27 Les membres du CDCS sont nommés par arrêté du Préfet.

Article 28 Le CDCS crée et anime en son sein toute commission utile à l'exécution de ses missions.

CHAPITRE VI : COMITÉS LOCAUX DE L'ÉDUCATION ET DE FORMATION (CLEF)

Article 30 Le CLEF est un cadre de concertation, d'orientation et de régulation des projets et plans d'éducation au niveau de la Commune ou de la Communauté rurale.

Article 31 Le CLEF de la Commune ou de la Communauté rurale est chargé notamment :

- d'élaborer et de mettre en œuvre des Plans locaux de développement de l'éducation (PLDE),

- de développer la carte scolaire locale, et contribuer à l'élaboration des PDDE en tenant compte des besoins locaux et des projets d'école ou d'établissement,
- d'impulser et appuyer le fonctionnement des Comités de gestion (CG) des centres de développement de la Petite enfance, des écoles élémentaires, des écoles communautaires de base ou des centres d'alphabétisation,
- de mobiliser les acteurs et partenaires autour des programmes et projets locaux de développement de l'éducation,
- de mobiliser les ressources nécessaires à la réalisation des objectifs des programmes et projets locaux de développement de l'éducation,
- de promouvoir des programmes de formation des membres des CLEF et des équipes pédagogiques à tous les niveaux,
- de participer au fonctionnement du CDCS,
- de développer des plans d'action et de soutien en faveur des filles et des enfants issus de failles démunies ou souffrant d'handicaps légers,
- de promouvoir les écoles franco-arabe et les petits collèges de proximité,
- de lutter contre l'analphabétisme et favoriser l'articulation entre le formel et le non formel.

Article 32 Le CLEF est présidé par le Maire de la commune ou le Président de la communauté rurale. Il comprend en outre :

- trois membres de la collectivité locale concernée,
- un représentant de chaque conseil de gestion d'établissement de la commune ou de la communauté rurale, ou, éventuellement, de chaque union de Comités de gestion d'école,
- les partenaires de la coopération décentralisée,
- un représentant de chaque syndicat d'enseignants,
- un représentants des APE,
- un représentant des associations sportives et culturelles,
- un représentant des groupements de promotion féminine,
- un représentant de chaque association de développement du village ou du quartier,
- cinq chefs d'établissement et directeurs d'écoles choisis par leurs pairs.

(…)

Article 33 Les membres du CLEF sont nommés par un arrêté du Préfet ou du Sous-préfet.

Article 34 Le CLEF traite de toutes les questions liées au développement de l'éducation dans la commune ou dans la communauté rurale. Le CLEF est l'interlocuteur du CDCS.

Article 35 Le Secrétariat exécutif du CLEF est assuré par l'inspecteur départemental de l'éducation nationale (IDEN) ou par un directeur d'école et/ou un chef d'établissement de la commune ou de la communauté rurale désignés par lui-même.

Arrêté 3959 du 13 juin 2002 portant création de la Cellule informatique du ministère de l'Éducation (CIME)

Article 1er Il est créé au Ministère de l'éducation, une cellule informatique rattachée au Cabinet du Ministre, dénommée Cellule informatique du ministère de l'Éducation (CIME)

Article 2 La CIME est chargée :

- de la mise en œuvre du Plan directeur informatique (PDI) et de la réflexion sur l'évolution des besoins en matière de Technologie de l'Information et de la Communication (TIC),
- de la mise en place et de l'exécution du budget de la sous-composante Système d'information des Plans d'opérations et budgets annuels (POBA) pendant toute la durée du PDEF,
- de la supervision des différents projets informatiques du ministère et des relations avec les autres secteurs de l'Éducation dans le domaine des TIC.

Arrêté 2002-3915 du 12 juin 2002 portant création et organisation des organes de gestion des manuels scolaires

Article 1er Dans le cadre de ses nouvelles options de politique de manuels scolaires, les organes de gestion suivants sont créés :

- un Comité national de pilotage,
- un Comité régional de pilotage,
- un Comité départemental de coordination,
- un Comité local de gestion,
- un Bureau local de gestion.

Décret 93-789 du 25 juin 1993 portant création des Inspections d'académie (IA) et des Inspections départementales de l'éducation nationale (IDEN)

CHAPITRE I : DISPOSITIONS GÉNÉRALES

Article 1er — Il est créé au niveau de chaque région une Inspection d'académie (IA) en remplacement des inspections régionales d'enseignement élémentaire.

Article 2 — A la tête de chaque IA est nommé, par décret, un inspecteur d'académie. Il est secondé dans l'exercice de ses fonctions par un adjoint nommé par arrêté du Ministre de l'éducation nationale.

Article 3 — Il est créé au niveau de chaque département une Inspection départementale de l'éducation nationale (IDEN) qui fonctionne sous l'autorité de l'inspecteur d'académie.

CHAPITRE II : MISSIONS DES INSPECTEURS D'ACADÉMIE

Article 4 — L'inspecteur d'académie est responsable de tous les niveaux d'enseignement pré-universitaires public et privé. Ainsi, il exerce sa compétence sur les établissements d'éducation préscolaires, les écoles élémentaires, les collèges d'enseignement moyen, les lycées, les centres de formation pédagogique, les établissements de formation professionnelle, les centres d'orientation scolaire et professionnelle, les structures de formation continuée des enseignants et les centres de santé scolaire situés dans sa région.
Dans son ressort administratif, l'inspecteur d'académie est le chef hiérarchique des inspecteurs départementaux de l'éducation nationale de l'enseignement fondamental et de tous les personnels servant dans les établissements précités.

Article 5 — L'inspecteur d'académie est chargé de la coordination et du contrôle de l'action des inspecteurs départementaux de l'éducation nationale (IDEN). Pour tous les établissements, structures et services précités :

- il exerce son contrôle sur la gestion du matériel et des personnels;
- il est responsable de l'ensemble des problèmes éducatifs tant auprès du Gouverneur qu'auprès du ministre de l'éducation nationale;
- il est chargé de l'organisation et du suivi de la formation continuée des enseignants;
- il est tenu de rédiger, chaque année, avec ses collaborateurs un rapport évaluatif du système éducatif dans sa région. Ce rapport est transmis au ministre de l'éducation nationale.

CHAPITRE III : DE LA DÉLÉGATION DE POUVOIRS

Article 6 — Délégation de pouvoirs est donnée aux inspecteurs d'académie pour prendre, au nom du ministre de l'éducation nationale, tous actes et décisions dans les domaines suivants :

- le contrôle pédagogique, technique, administratif et financier des établissements scolaires;
- l'élaboration et la mise en œuvre de la carte scolaire et du plan régional de l'éducation;

- la collecte, l'analyse et la publication des données statistiques de la région en matière d'éducation;
- la planification, la gestion des opérations d'entretien préventif, de la réhabilitation et de la construction des établissements scolaires et administratifs;
- l'exécution et le suivi du programme régional de formation des personnels enseignants et de la réforme de l'éducation;
- l'organisation des examens et des concours scolaires et professionnels;
- l'affectation des élèves admis en classe de 6e et de l'orientation des élèves admis en classe de seconde;
- l'affectation des agents fonctionnaires et non-fonctionnaires mis à leur disposition;
- l'organisation des commissions régionales de mutation;
- de la dotation des personnels;
- des sanctions à l'égard des élèves (exclusion définitive);
- des sanctions du 1er degré à l'égard des agents sous leur autorité;
- des permissions d'absence d'une durée n'excédant pas huit jours;
- des décisions de congé annuel ou de maternité concernant les membres du personnel enseignant autres que ceux chargés d'enseignement ou de surveillance;
- la délivrance des états de service;
- des subventions du FDEE aux coopératives scolaires des écoles publiques élémentaires.

Article 7 A l'exception des pouvoirs que la réglementation réserve expressément à l'inspecteur d'académie ou au ministre chargé de l'éducation nationale concernant les établissements d'éducation préscolaire et les écoles élémentaires, l'inspecteur départemental de l'éducation nationale (IDEN) est également délégataire de pouvoirs dans les domaines fixés à l'article ci-dessus.

Article 8 L'inspecteur départemental est ainsi chargé :

- de gérer la part de budget de l'État affecté aux établissements d'éducation préscolaire et aux écoles élémentaires;
- de gérer les personnels des établissements préscolaires et des écoles élémentaires;
- d'exercer son contrôle pédagogique sur ces personnels et de participer à leur formation continuée;
- d'organiser des examens et concours concernant les élèves de l'enseignement élémentaire et les examens et concours professionnels concernant les personnels dont il est le chef hiérarchique;
- de collecter et d'analyser les données statistiques de sa circonscription en matière d'éducation préscolaire et d'enseignement élémentaire;
- de planifier et de gérer les opérations d'entretien préventif et de réhabilitation des établissements de son ressort en liaison avec les communes et les communautés rurales concernées;
- d'une manière générale, de préparer, centraliser, étudier tous les dossiers relatifs à la gestion des personnels, la gestion administrative et financière des établissements que la réglementation demande de transmettre pour décision à l'inspecteur d'académie ou au ministre chargé de l'éducation nationale.

CHAPITRE IV : DES NOMINATIONS

Article 9 L'inspecteur d'académie est nommé par décret, sur rapport du ministre de l'éducation nationale parmi les candidats inscrits sur une liste d'aptitude (…)

Article 10 Les adjoints aux inspecteurs d'académie seront nommés par arrêté du ministre de l'éducation nationale parmi les fonctionnaires inscrits sur la liste d'aptitude aux fonctions d'inspecteur d'académie.

Article 11 L'inspecteur départemental de l'éducation nationale est nommé par arrêté du ministre de l'éducation nationale parmi les inspecteurs de l'éducation préscolaire ou l'enseignement élémentaire.

CHAPITRE VII : DISPOSITIONS FINALES

Article 14 L'inspecteur d'académie exerce ses compétences sous l'autorité hiérarchique du Gouverneur de la région et du ministre de l'éducation nationale.

Article 15 L'organisation et l'effectif de chaque inspection d'académie seront fixés par arrêté du ministre de l'éducation nationale.

Décret 96-269 du 3 avril 1996 modifiant le décret 93-789 du 25 juin 1993 portant création des Inspections d'académie (IA) et des Inspections départementales de l'éducation nationale (IDEN)

Article 1er Les articles 7 et 8 du décret 93-789 du 25 juin 1993 portant création des inspections d'académie et départementales sont abrogés et remplacés par les dispositions suivantes.

Article 7 A l'exclusion des pouvoirs que la réglementation réserve expressément à l'Inspecteur d'académie ou au Ministre chargé de l'éducation nationale concernant les établissements d'éducation préscolaire, les écoles élémentaires et les collèges d'enseignement moyen, l'inspecteur départemental de l'éducation nationale est délégataire des pouvoirs dans les domaines fixés à l'article ci-dessous.

Article 8 L'inspecteur départemental est ainsi chargé :

- de gérer la part du budget affecté aux établissements d'éducation préscolaire et aux écoles élémentaires;
- de gérer les personnels des établissements préscolaires, des écoles élémentaires et des collèges d'enseignement moyen;
- d'exercer son contrôle pédagogique sur ces personnels et de participer à leur formation continuées;
- d'organiser les examens et concours concernant les élèves de l'enseignement élémentaire et de l'enseignement moyen et les examens et concours professionnels concernant les personnels dont il est le chef hiérarchique;

- de collecter et d'analyser les données statistiques de sa circonscription en matière d'éducation préscolaire, d'enseignement élémentaire et d'enseignement moyen;
- de planifier et de gérer les opérations d'entretien préventif et de réhabilitation des établissements de son ressort en liaison avec les communes et communautés rurales concernées;
- d'une manière générale, de préparer centraliser, étudier tous les dossiers relatifs à la scolarité des élèves, en gestion, des personnels, la gestion administrative et financière des établissements que la réglementation demande de transmettre pour décision à l'inspecteur d'académie ou au Ministre chargé de l'éducation nationale.

Arrêté No 000750/MEN/DC/DAJLD du 2 février 1994 portant organisation et fonctionnement des inspections d'académie et des inspections départementales de l'éducation nationale

PARAGRAPHE PREMIER : DISPOSITIONS GÉNÉRALES

Article 1er L'effectif moyen du personnel servant au niveau des services propres (internes) d'une Inspection d'Académie est de vingt (20) agents. L'effectif moyen d'une Inspection départementale de l'éducation nationale (IDEN) est de onze (11) agents, compte non tenu du pool d'inspecteurs placés sous l'autorité de l'Inspecteur départemental.

Article 2 L'inspecteur d'Académie comprend ses services propres et des services rattachés qui travaillent en étroite collaboration avec les comités régionaux de développement scolaire et les comités régionaux de soutien et d'appui à la réforme.

PARAGRAPHE 2 : RÉPARTITION DES COMPÉTENCES DE L'IA

Article 3 L'inspecteur d'Académie assure :

- la diffusion, l'exécution des lois et règlements relatifs à la politique scolaire, à l'application du statut général des fonctionnaires et des statuts particuliers de l'enseignement;
- le contrôle des établissements scolaires publics et des établissements privés;
- la gestion des personnels émargeant au budget de l'État, l'engagement, la gestion et le contrôle des personnels contractuels affectés aux services internes de l'inspection d'Académie;
- la supervision et la préparation du budget;
- l'organisation des compétitions pour l'attribution du fonds de développement scolaire (FDS);
- l'organisation des examens et concours;
- la signature, dans la limite des délégations de pouvoir qui lui sont faites, des actes relatifs à la scolarité des élèves, aux attestations de réussite aux examens et concours, aux bourses et allocations;

- les tâches de représentation auprès des autorités régionales et dans les comités régionaux de développement;
- la préparation des CRD relatifs aux questions scolaires.

Article 4 L'adjoint assiste l'inspecteur d'Académie dans l'ensemble de ses tâches et le remplace en cas d'absence. L'inspecteur d'Académie peut lui confier certaines tâches, telles que :

- la coordination des activités des services propres auxquels il apporte son appui;
- l'appui aux missions d'inspection (IGEN, IAAF) du Ministère;
- la supervision des activités pédagogiques des IDEN;
- la supervision des rapports avec l'administration régionale;
- la diffusion des dispositions réglementaires;
- la collecte des projets présentés par les écoles pour l'attribution des FDS;
- la supervision de la gestion des locaux et des équipements des services internes de l'IA;
- l'organisation du travail de secrétariat;
- l'organisation du travail de service;
- la surveillance du respect des délais d'expédition des pièces périodiques;
- la préparation des réunions présidées par l'IA;
- la supervision de la diffusion de l'information à destination des élèves, des enseignants et des familles.

Article 7 Le Bureau du Cycle fondamental dans le cadre des orientations données par le Ministère de l'éducation nationale :

- la préparation des rentrées scolaires;
- le contrôle des actions pédagogiques;
- la préparation des examens et concours en relation avec la cellule « Examen et concours » de l'IA;
- le suivi des actions d'animation pédagogique et de formation continue des enseignants (en relation avec l'IDEN) et les pôles régionaux de formation continuée;
- la collecte, la synthèse et le traitement des données relatives au fonctionnement administratif des établissements fournies par les IDEN;
- l'étude des demandes de création et d'extension (en relation avec la cellule « Carte scolaire » de l'IA);
- le suivi de l'application de la réforme de l'éducation préscolaire, de l'enseignement élémentaire et de l'enseignement moyen;
- l'analyse des demandes d'ouverture d'écoles privées et les enquêtes y afférent;
- la délivrance des autorisations d'enseigner dans le privé;
- les visites des écoles privées en vue de la délivrance des certificats de conformité aux normes des locaux et de régularité du statut des enseignants;
- l'analyse et l'exploitation des demandes de subvention des établissements;
- l'appui pédagogique à ces écoles;
- le suivi des questions relatives aux établissements spécialisés (Enseignements spéciaux);
- le contrôle des prévisions de besoins en enseignants présentés par les différents établissements;
- la facilitation des missions d'inspection pédagogiques et/ou administratives des établissements d'enseignement public et privé.

L'effectif de cette section est de deux (2) agents.

Article 8 Le Bureau de l'enseignement secondaire général et technique (public et privé) assure les mêmes tâches que celles décrites aux articles précédents à l'égard des lycées et écoles de formation.
Elle est en outre chargée de (…)
L'effectif moyen de cette section est de un (1) agent.

Article 11 Le Bureau de gestion comprend trois sections :
- section finance
- section personnel
- matériel et équipement

Article 12 La section finance est chargée, notamment, de :
- la préparation et l'exécution du budget (proposition d'engagement de certification);
- la gestion des caisses d'avance du billetage;
- la préparation des marchés;
- la gestion des déplacements;
- l'exploitation de tous les documents se rapportant à la gestion des crédits, article par article – chapitre par chapitre;
- suivi et classement de toutes pièces justificatives liées à la comptabilité de l'administrateur des crédits;
- l'application des règles de la comptabilité des matières notamment celles relatives aux :
  (i) réception;
  (ii) inventaires;
  (iii) recensement et décomptes.

L'effectif moyen de cette section est de deux (2) agents.

Article 13 La section des personnels s'occupe :
- des fiches signalétiques et de l'état nominatif des personnels;
- des mutations et des avancements;
- des permissions et des congés;
- de la tenue des dossiers;
- de la préparation des fiches de notation;
- de la constitution des dossiers de titularisation.

L'effectif moyen de cette section est d'un (1) agent.

Article 14 La section matériel, construction et équipement :
- de la gestion du patrimoine immobilier et de l'élaboration des données statistiques en la matière;
- de l'élaboration des programmes de constructions neuves, de réhabilitation et de démolition (en relation avec la cellule « Carte scolaire » de l'IA);
- de la préparation des projets confiés à l'IA, de la supervision et du contrôle des travaux;
- de l'appui aux associations et collectivités locales qui réalisent des constructions scolaires;
- de l'initiation des Directeurs d'établissements et des élèves à la pratique de l'entretien préventif des locaux et du matériel;

- de la prévision, de la commande et de la distribution des matériels (mobilier, outillage, matériel didactique) en relation avec les cellules « Finances » et « Carte scolaire » et les cellules pédagogiques de l'IA;
- de la comptabilité matière des biens et équipements appartenant aux services de l'IA;
- de l'encadrement des comptables matières des établissements et services rattachés à l'IA.

Son effectif est de deux (2) agents.

Article 15 Le Bureau planification comprend : la section carte scolaire et la section réforme.

Article 16 Section carte scolaire :

- statistiques de la situation scolaire;
- de la collecte et du traitement des données démographiques, sociales, économiques et culturelles liées à l'éducation;
- de la préparation des rentrées scolaires en relation avec les cellules pédagogiques et techniques de l'IA;
- de l'élaboration des programmes prévisionnels (locaux, équipements, personnels) en relation avec les autorités locales, les associations et ONG;
- du secrétariat permanent du comité régional de soutien et d'appui à la réforme.

Son effectif est d'un (1) agent.

Article 17 La Section réforme assure :

- le suivi et la mise en place de la réforme au niveau de la région;
- l'appui aux actions décentralisées menées (séminaires) en relation avec les IDEN, les cellules pédagogiques de l'IA et les établissements rattachés concernés;
- la participation aux actions d'évaluation interne du système éducatif de la région;
- le secrétariat permanent du comité régional de soutien et d'appui à la réforme.

Son effectif est d'un (1) agent.

Article 20 L'inspecteur d'Académie peut, selon les particularités de sa circonscription et la période de l'année, déroger à la répartition des effectifs telle qu'indiquée par le présent arrêté.

Les agents servant dans les IA doivent être polyvalents et la spécialisation fonctionnelle doit être évitée dans la mesure du possible.

(…)

PARAGRAPHE 3 : DE LA RÉPARTITION DES COMPÉTENCES AU SEIN DE L'INSPECTION DÉPARTEMENTALE

Article 21 L'Inspecteur départemental de l'éducation nationale (IDEN) est chargé de :

- la diffusion, l'exécution et le contrôle des directives émanant des autorités centrales et de l'IA;
- le contrôle des collèges d'enseignement moyen, des écoles élémentaires, des établissements préscolaires, publics et privés;
- l'organisation des examens et concours de l'enseignement fondamental et des examens et concours professionnels;

- la présidence des commissions chargées de juger les épreuves pratiques et orales du CEAP et du CAP;
- la signature et la délivrance des diplômes du CFEE, des états de services, des attestations d'admission au CFEE, des certificats de services effectués;
- l'orientation des élèves admis en classe de 6e;
- la coordination du pool d'inspecteurs placés sous son autorité;
- la coordination et le contrôle des actions des Inspecteurs chefs de secteurs placés sous son autorité;
- l'élaboration du calendrier d'inspection des maîtres et du contrôle des cellules d'animation pédagogique;
- la participation au comité départemental du Ministre de l'éducation nationale dans les instances intersectorielles de développement;
- l'assistance aux enseignants sur le plan culturel et pédagogique en vue d'améliorer leur rendement;
- l'enquête relative à l'ouverture et à la reconnaissance des établissements privés du préscolaire et de l'élémentaire;
- la mutation des personnels placés sous ses ordres;
- l'élaboration d'un rapport de rentrée et d'un rapport de fin d'années sur les thèmes fixés par l'IA;
- l'inspection ordinaire des maîtres (au moins une fois tous les deux ans);
- l'exploitation des bulletins d'inspection en vue de déceler les lacunes et recenser les besoins de formation;
- la délivrance des autorisations d'absence, n'excédant pas trois (3) jours aux personnels placés sous son autorité.

Article 22 L'Adjoint à l'inspecteur départemental assiste l'IDEN dans l'ensemble de ses tâches et le remplace en cas d'urgence. L'IDEN peut confier à l'Adjoint certaines tâches telles que :

- la coordination de l'activité des différents agents de l'IDEN;
- le dispatching du courrier et le suivi de l'exécution des directives émanant de l'IA;
- la surveillance du respect des délais d'envoi des pièces périodiques;
- la préparation des réunions avec les directeurs d'écoles;
- la gestion des archives et de la documentation;
- la supervision du travail de dactylographie;
- la tenue des différents registres concernant le courrier et les chronos;
- la responsabilité du tirage des documents.

Article 24 Le bureau Finances assure :

- la gestion des crédits (budget de l'État) et le contrôle de la part du budget alloué aux écoles par les organisations décentralisées;
- l'établissement des bons de commande de matériel des écoles;
- le suivi des opérations d'exécution du budget en rapport avec les sources du Ministère des Finances, les prestataires de service et de l'IA;
- la réception des candidatures (projets) des écoles désirant bénéficier du FDS;
- la gestion de la Caisse d'Avances;
- le billetage et la tenue du registre de paie.

L'effectif moyen de cette section est d'un (1) agent.

Article 25 Le bureau Personnels et matériel :

- la tenue des registres des personnels;

- l'affectation des suppléants et/ou leur redéploiement en cas de nécessité dans la circonscription;
- la délivrance des bulletins de visite;
- la centralisation des demandes de congé de maternité, d'autorisation d'absence, de sortie du territoire;
- l'élaboration des états de service et des certificats de services faits pour les heures supplémentaires et les indemnités des classes à double flux;
- la centralisation et le contrôle des demandes de mutation de personnels (mouvements national et régional);
- la centralisation et le contrôle des fiches de notation et leur classement par corps et par situation administrative;
- la participation au mouvement régional de mutation du personnel enseignant;
- l'élaboration des états d'absence mensuels des personnels;
- la préparation des différents états des personnels prévus dans le calendrier des pièces périodiques;
- l'exploitation de tous ordres de service portant affectation d'agents dans la circonscription;
- la tenue des documents de gestion (entrées – sorties), procès verbaux de réception;
- la réception, la garde et la distribution des matériels destinés aux services de l'IA et des écoles;
- la responsabilité de l'entretien du matériel et des locaux de l'IDEN.

L'effectif moyen de cette section est d'un (1) agent.

Article 26 Le bureau Scolarité Examens et Concours s'occupe :

- de la réception et du contrôle des dossiers de candidature aux différents examens et concours;
- de l'élaboration des listes d'appel et d'émargement des candidats;
- de la préparation des différents centres d'examen et des commissions de surveillance et de correction des épreuves;
- de l'établissement et la délivrance des diplômes CFEE et attestations d'admission au CFEE;
- la réception et la vérification des demandes de réinscription aux examens professionnels;
- du traitement des procès-verbaux des examens professionnels et l'élaboration des statistiques relatives aux examens et concours;
- du traitement des dossiers de transfert des élèves;
- de l'appui au CROSP en matière d'investigation portant sur les aptitudes et les aspirations des élèves, en relation avec le service scolaire de l'IA.

Son effectif moyen est de deux (2) agents.

Article 27 Le bureau Planification et statistiques assure :

- l'élaboration et la tenue à jour de la Carte scolaire (structures, effectifs, infrastructures);
- le traitement des documents statistiques relatifs à l'état et au volume des structures et infrastructures, du mobilier, des manuels scolaires et matériels didactiques;
- l'étude et la programmation des extensions et créations d'écoles;
- la prévision en matière de recrutement au CI;
- la planification des réparations et réhabilitations des écoles en rapport avec l'IA;

- l'établissement des prévisions des besoins en mobilier, manuels et fournitures scolaires;
- le secrétariat permanent du Comité départemental de développement scolaire.

Son effectif moyen est d'un (1) agent.

Article 29 Le pool des inspecteurs (français et arabe) est chargé de l'inspection des personnels enseignants (maîtres et directeurs d'écoles).
Son effectif doit tendre vers le ratio 1/50 (un inspecteur pour 50 maîtres).

Article 30 L'IDEN peut, selon la période de l'année et les particularités de sa circonscription, réaménager la répartition des effectifs telle qu'indiquée dans le présent arrêté.
(…)

Article 31 Les organigrammes de l'IA et de l'IDEN sont annexés au présent arrêté.

Décret 95-264 du 10 mars 1995 portant délégation de pouvoir du Président de la République en matière d'administration et de gestion du personnel

Article 5 Le pouvoir de prendre certains actes de gestion est subdélégué dans les conditions prévues au présent article. Les actes ne peuvent être pris que par l'autorité sub-délégataire; ils peuvent être réformés, sur recours hiérarchique, par le ministre compétent. Le recours en excès de pouvoir n'est dans ce cas recevable qu'après exercice du recours hiérarchique.
Subdélégation est donnée :

1. Au Président du Conseil constitutionnel, au Président du Conseil d'État, au Président de la Cour de cassation, aux directeurs et chefs de service relevant de l'autorité directe du ministre, aux directeurs des formations hospitalières, aux inspecteurs d'académie, aux proviseurs de Lycées, aux principaux des collèges d'enseignement et aux responsables des divers établissements de formation professionnelle ou scolaire; à l'égard des agents placés sous leur autorité, pour : mutation s'il s'agit d'une mutation au sein de la Direction, du service ou de l'établissement, la notation, la sanction disciplinaire du 1er degré, la sanction disciplinaire du 2e degré, l'autorisation spéciale d'absence, la permission exceptionnelle d'absence, le congé annuel, le congé pour examen, le congé de maternité, le congé de viduité, la congé de longue durée et la suspension de fonction.
2. Aux Gouverneurs de région, aux Préfets et Sous-préfets, aux noms des ministres, sur proposition des chefs de services régionaux concernés et à l'égard des agents placés sous leur autorité, pour : la mutation, s'il s'agit d'une mutation à l'intérieur de la Région, du Département ou de l'Arrondissement, la notation, la sanction disciplinaire du 1er degré, la sanction disciplinaire du 2e degré, le congé annuel, l'autorisation spéciale d'absence, la permission exceptionnelle d'absence, le congé pour examen, le congé de maladie, le congé de longue durée, le congé de maternité, le congé de viduité et la suspension de fonction prévue à l'article 53 du Statut général des fonctionnaires.

En outre, les délégataires visés au présent article, adressent, en cas de manquement professionnel, aux agents placés sous leur autorité qui en sont

auteurs, la lettre de demande d'explication et celle de mise en demeure avant l'enclenchement de la procédure d'abandon de poste. Ils saisissent par courrier le service chargé de la liquidation des traitements et salaires pour la suspension de la solde des agents en cause.

Décret No 2001-1190 du 2 mars 2001 portant création de la fonction d'inspecteur de spécialité et d'inspecteur vie scolaire de l'enseignement moyen et secondaire

Article 1er Sont crées au Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, les fonctions d'inspecteur de disciplines et d'inspecteur « vie scolaire » de l'enseignement moyen et secondaire.

Les inspecteurs de disciplines et les inspecteurs vie scolaire sont placés sous l'autorité de l'inspecteur d'académie de leur circonscription administrative.

Article 2 Les inspecteurs de discipline de l'enseignement moyen et secondaire ont pour mission notamment :

- d'assurer le suivi, la formation, l'encadrement et le contrôle pédagogiques des professeurs des collèges, des lycées et des Écoles de formation professionnelle, du privé et du public,
- d'effectuer toutes tâches qui pourraient leur être confiées par l'inspecteur d'académie de leur circonscription administrative.

Article 3 Les inspecteurs vie scolaire de l'enseignement moyen et secondaire ont pour mission notamment :

- d'assurer le suivi de la vie scolaire dans les lycées et collèges,
- d'effectuer toutes tâches qui pourraient leur être confiées par l'inspecteur d'académie de leur circonscription administrative.

Décret No 2000-337 du 16 mai 2000 portant création des conseils de gestion des établissements d'enseignement moyen et secondaire

Article 1er Il est créé au niveau de chaque établissement d'enseignement moyen et secondaire, un Conseil de Gestion.

CHAPITRE PREMIER : COMPOSITION, ATTRIBUTION ET FONCTIONNEMENT

Article 2 Le conseil de gestion de chaque établissement d'enseignement moyen et secondaire est composé comme suit :

1. Les membres de droit

a) au niveau du lycée
- le chef d'établissement, président
- le censeur ou le Directeur des Etudes
- l'Intendant
- le représentant du Conseil Régional
- le représentant du Maire

b) au niveau du CEM et du BST
- le chef d'établissement, président
- le Surveillant général
- le Gestionnaire
- le représentant du conseil Régional
- le représentant du Maire

- le représentant du Trésor

- le représentant du Trésor

2. Les membres élus

a) au niveau du lycée

1 Surveillant Général
2 représentants des parents d'élèves
Les représentants du personnel enseignant : **3** jusqu'à 1000 élèves ; **4** pour plus de 1000 élèves
Les représentants du personnel de surveillance : **1** jusqu'à 1000 élèves ; **2** pour plus de 1000
Les représentants des élèves : **2** jusqu'à 1000 élèves ; **3** pour plus de 1000 élèves

b) au niveau du CEM et du BST

2 représentants des parents d'élèves
Les représentants du personnel enseignant : **3** jusqu'à 1000 élèves ; **4** pour plus de 1000 élèves
Les représentants du personnel de surveillance : **1** jusqu'à 1000 élèves ; **2** pour plus de 1000
Les représentants des élèves : **2** jusqu'à 1000 élèves ; **3** pour plus de 1000 élèves

Il est prévu deux suppléants pour chaque catégorie de membres élus.
L'élection des membres élus se fait à une date et à une heure fixée par le chef d'établissement et au plus tard le 15 novembre.
Pour l'élection des représentants du personnel enseignant et du personnel de surveillance, le chef d'établissement dresse les listes d'électeurs et les communique au personnel. Chaque électeur est éligible dans sa catégorie.
Pour l'élection des représentants des parents d'élèves, une assemblée générale est organisée par les responsables de cette structure en relation avec le chef d'établissement.
Pour l'élection des représentants des élèves, une assemblée générale des délégués de classe est convoquée à cet effet par le chef d'établissement.
L'élection des membres élus a lieu au scrutin secret, à la majorité simple des voix.
Dans un délai de quinze (15) jours, le chef d'établissement transmet à l'inspecteur d'Académie les copies des procès verbaux des différentes élections.

Article 3 Le conseil de gestion exerce soit par lui-même, soit par sa Section Permanente prévue à l'article 5, des attributions relatives au fonctionnement matériel et moral de l'établissement. Le conseil de gestion donne son avis sur l'état prévisionnel des recettes et des dépenses, l'observation des prescriptions relatives à l'hygiène et sur toutes les questions qui lui sont soumises par le Ministre de l'Education Nationale, l'Inspecteur d'Académie, le chef d'établissement ou la Section Permanente. Le conseil de gestion vote le budget.

Article 4 Le conseil de gestion se réunit autant de foi que de besoin et au moins deux (2) fois par an, au début et à la fin de l'année scolaire, sous la présidence du chef d'établissement. En cas d'empêchement de celui-ci, la suppléance est assurée au niveau du lycée par le Censeur et au niveau du CEM et du BST, par un professeur désigné par le chef d'établissement parmi les représentants du personnel enseignant au Conseil de gestion.
Les délibérations ne sont valables que si le nombre de membres présents est au moins égal à la majorité des membres du Conseil. Le chef d'établissement désigne un secrétaire parmi les membres du Conseil. Le procès verbal des séances est tenu dans un registre disponible auprès du chef d'établissement. Dans un délai de quinze (15) jours après chaque séance, une copie du procès verbal est transmise à l'Inspecteur d'Académie.

Article 5 La section permanente du Conseil de Gestion est composée comme suit :

- le chef d'établissement, président
- le Censeur ou le Directeur des Etudes
- le Surveillant général
- l'Intendant ou le Gestionnaire
- Les représentants du personnel enseignant et de surveillance au conseil de gestion.

La section permanente du Conseil de Gestion comprend un Conseil Intérieur et un Conseil de Discipline.

Le Conseil Intérieur donne son avis sur :

- l'aménagement de la vie scolaire en vue de l'éducation morale et civique
- la tenue matérielle de l'établissement, son équipement, l'entretien, le renouvellement et l'enrichissement du matériel scolaire et scientifique
- le rayonnement de l'établissement à l'extérieur

Le Conseil Intérieur se réunit au moins deux fois par an, au début et à la fin de l'année scolaire.

Le Conseil de Discipline agit en matière disciplinaire. Il peut proposer le règlement intérieur de l'établissement et il statue sur les cas de discipline individuels ou collectifs. Ses attributions sont consultatives. Il se réunit à la fin de chaque trimestre et chaque fois que de besoin.

CHAPITRE II : MOBILISATION ET UTILISATION DES RESSOURCES

Article 6 Les établissements d'enseignement moyen et secondaire sont autorisés à percevoir dans le cadre de leurs activités, les recettes ci-après :

- frais d'inscriptions
- contribution des partenaires
- contribution des collectivités locales
- produit des manifestations socioculturelles et des locations d'infrastructures, subvention, dons et legs
- produits des prestations de service

Article 7 Les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources générées par les établissements d'enseignement moyen et secondaire sont déterminées par arrêté conjoint du Ministre de l'Economie des Finances et du Plan et du Ministre de l'Education Nationale.

CHAPITRE III : DISPOSITIONS DIVERSES

Article 8 Les fonctions de membres du Conseil de gestion sont gratuites et ne donnent droit à aucune rémunération.

Article 9 Toute vacance au sein du Conseil de gestion par suite de mutation, démission ou décès en cours d'année scolaire parmi les élus, est complétée par appel aux suppléants.

Le nouveau conseiller est élu pour la durée du mandat qui reste à courir.

Article 10 Sont abrogées les dispositions du décret 65.414 du 18 juin 1965 relatif aux conseils de gestion des Lycées, Collèges et Ecoles Normales et toutes dispositions contraires au présent décret.

Arrêté No 11011/MENETFP/DC/DAJLD du 20 décembre 2000 portant création du Groupe d'observation du projet d'établissement (GOPE)

Article 1er Il est institué au Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement technique et de la formation professionnelle (MENETFP), le Groupe d'observation du projet d'établissement (GOPE).

Article 2 Le GOPE est placé à la Direction de l'enseignement moyen et secondaire général (DEMSG) sous l'autorité du Directeur.

Article 3 Le GOPE a pour mission :

- assurer le suivi de la politique nationale en matière de projet d'établissement,
- favoriser l'émergence de nouveaux projets en veillant à une répartition harmonieuse au niveau national,
- identifier les partenaires financiers potentiels,
- apporter aux académies informations, conseils et formations,
- approuver, en fonction des orientations nationales, les dossiers validés par les CAAC pour les ventiler vers les partenaires financiers potentiels,
- assurer le suivi des financements des dossiers et de l'exécution des actions financées,
- contrôler les dépenses et évaluer les actions financées en fonction des résultats attendus, particulièrement à l'occasion d'une demande spécifique des partenaires.

Article 4 Les membres du GOPE sont nommés par le MENETFP, sur proposition du Directeur de la DEMSG.

Article 5 Le GOPE se réunira selon un calendrier qu'il déterminera. Il remettra mensuellement un rapport au Directeur de la DEMSG.

Arrêté No 04251/MEN/DC/DAJLD du 16 juin 1999 portant création d'un Comité Académique d'Agrément et de Conseil (CAAC) aux projets d'établissement de l'enseignement moyen et secondaire

Article 1er Il est créé dans chaque académie un Comité Académique d'Agrément et de Conseil (CAAC) aux projets d'établissement des collèges et des lycées.

Article 2 La Direction de l'Enseignement Moyen et Secondaire Général (DEMSG) est chargée du pilotage de l'ensemble du dispositif.

Article 3 Le CAAC aux projets d'établissement est un Comité technique chargé plus particulièrement :

- de mettre en place des procédures de conseil ;
- d'assurer la communication et la coordination entre les divers partenaires intervenant sur les projets d'établissements ;

- de procéder au suivi et à l'évaluation ;
- de donner son agrément aux projets proposés.

Article 4 Le Comité est composé comme suit :
- l'Inspecteur d'Académie ou son représentant;
- un Inspecteur Départemental ;
- un représentant du Conseil Régional ;

Et trois personnes ressources :
- un représentant du Pôle Régional de Formation ;
- un principal de collège ;
- un proviseur de lycée.

Ces personnes ressources sont choisies par l'Inspecteur d'Académie pour leur compétence en matière de projets d'établissement et pour leur disponibilité.

Article 5 Les sessions d'agrément du CAAC devront statuer sur la recevabilité des projets d'établissement selon des critères préalablement établis par la DEMSG.

Article 6 Les modalités de fonctionnement seront fixées par un Règlement Intérieur.

Arrêté conjoint du Ministre de l'Economie et des Finances et du Ministre de l'Education No … du … fixant les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources pour les établissements d'enseignement moyen et secondaire

Article 1er Les modalités de mobilisation et d'utilisation des ressources générées par les établissements d'enseignement moyen et secondaire sont déterminées en application de l'article 7 du décret n° 2000-337 du 16 mai 2000, par les dispositions du présent arrêté.

Article 2 Il est créé au sein de chaque établissement d'enseignement moyen et secondaire un conseil de gestion des ressources propres générées par ledit établissement, conformément à l'article premier du décret n° 2000-337 du 16 mai 2000.

Article 3 Les recettes générées sont constituées par :
- frais d'inscription ;
- contributions des partenaires ;
- contributions des collectivités locales ;
- produits des manifestations socioculturelles et des locations d'infrastructures, subventions, dons et legs ;
- produits des prestations de service.

Le montant des frais d'inscription et la nature des prestations de service autorisées sont fixés par le conseil de gestion sur la base d'une circulaire du Ministre de l'Education.

Article 4 La nature des dépenses supportées par les recettes générées est fixée comme suit :
- activités pédagogiques et éducatives;
- matériel et fournitures de bureau ;
- entretien et réparations ;

- charges de personnel non fonctionnaire ;
- autres charges générales de fonctionnement ;
- équipement en mobilier ;
- matériel de construction ;
- construction de locaux ;
- matériel de reprographie ;
- matériel à haute valeur ajoutée (informatique, audiovisuel, etc.) ;
- soutien à des élèves nécessiteux ;
- formation en gestion des membres du CGE.

Article 5 Le conseil de gestion est chargé du contrôle, de la mobilisation et de l'utilisation des ressources générées par l'établissement.
Il se réunit sur convocation de son Président autant de fois que de besoin et au moins deux (2) fois par an, au début et à la fin de l'année scolaire. La dernière réunion est consacrée au bilan financier et à la présentation des états prévisionnels des recettes et des dépenses pour l'année à venir.

Article 6 Les fonctions d'administrateur et d'ordonnateur du conseil de gestion sont assumées par le Chef d'établissement. L'Intendant ou le gestionnaire est le comptable assignataire des dépenses et des recettes.
L'Intendant ou le Gestionnaire tient un livre journal côté et paraphé par le président du conseil de gestion. Il est tenu d'ouvrir un quittancier à souches pour l'enregistrement des recettes perçues.

Article 7 Le conseil de gestion dispose d'un compte courant bancaire ou postal ouvert au nom de l'établissement et mouvementé sur signature conjointe du Président et de l'Intendant ou le Gestionnaire.

Article 8 Les opérations de recettes et de dépenses du conseil de gestion sont soumises au contrôle des services compétents de l'Etat : Cour des comptes et Inspection Générale de l'Etat. Le conseil de gestion produit un compte rendu annuel d'exécution des recettes et des dépenses au ministère de tutelle et au Ministère de l'Economie et des Finances.

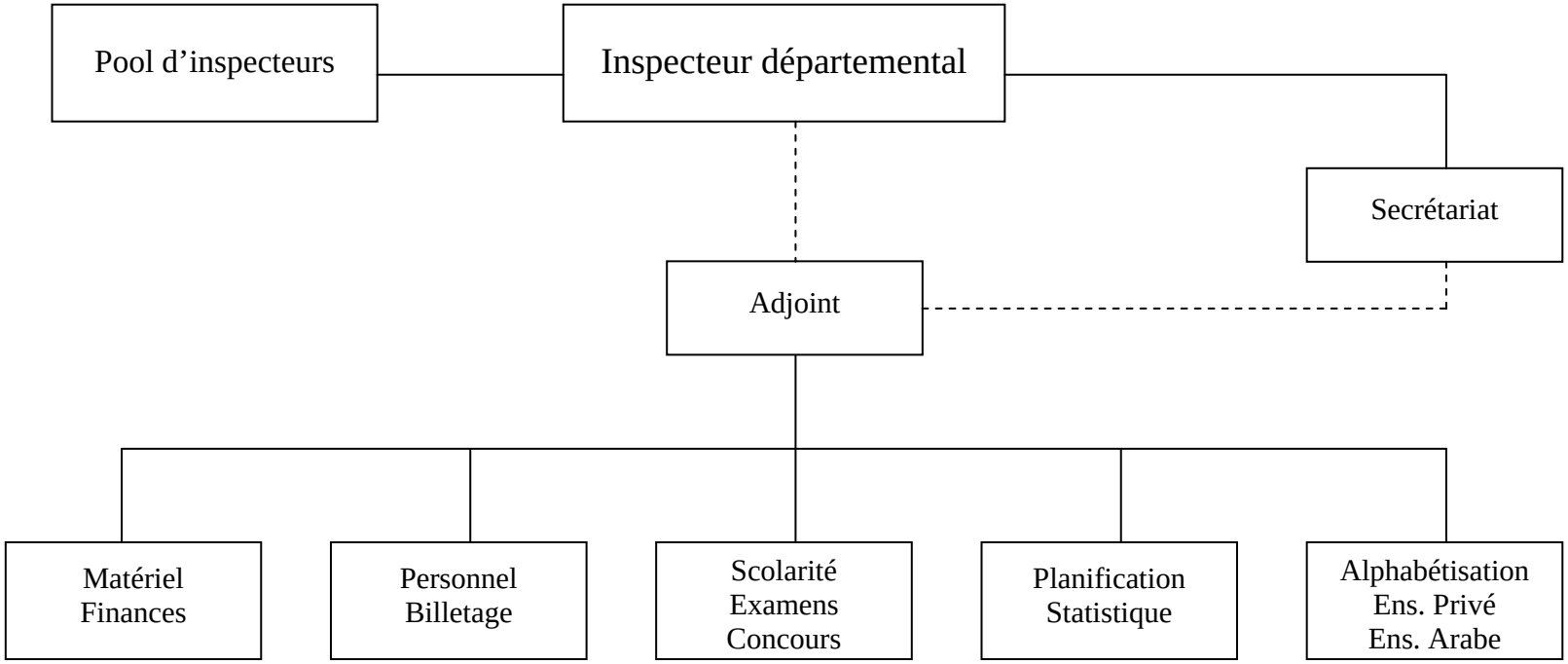
Ordre de service N° 001168 MENETFP/DC/DEMSG du 02 mars 2001 portant nomination des membres du Groupe d'Observation du Projet d'Etablissement

Les agents de la Direction de l'Enseignement Moyen et Secondaire Général, ci-dessous désignés, sont nommés membres du Groupe d'Observation du Projet d'Etablissement (GOPE), conformément au tableau suivant :

Prénom	Nom	Grade	Mle de solde	
Mbaye Alexandre	DIOP	PES pl 1/2	381 112 / F	Coordonnateur
Boubacar Siguiné	SY	Psy. C. pl 2/1	514 360 / K	Membre
El Hadj	NDIAYE	PEM pl 1/1	505 233 / H	Membre
Alain	HALTER	ATF		Membre
Arnaud	DORNON	ATF		Membre

Organigramme d'une IDEN

(Arrêté No 000750/MEN/DC/DAJLD du 2 février 1994)



MINISTERE DE L'EDUCATION
DIRECTION DE L'ENSEIGNEMENT MOYEN ET SECONDAIRE GENERAL
PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
UNE JEUNESSE SENEGALAISE MIEUX EDUQUEE

FORMATION DES MEMBRES DE CONSEIL DE GESTION D'ETABLISSEMENT

Documents d'orientation de l'éducation au Sénégal

RECUEIL DE TEXTES

Mars 2004

PROJET D'APPUI A L'ENSEIGNEMENT MOYEN (PAEM)
FINANCE PAR USAID ET EXECUTE PAR L'ACADEMY FOR EDUCATIONAL DEVELOPMENT EN COLLABORATION AVEC RESEARCH TRIANGLE INSTITUTE ET LE MINISTÈRE DE L'EDUCATION

Contexte de l'enseignement moyen dans une perspective d'intervention d'appui de l'USAID

Document de stratégie de réduction de la pauvreté **1**
Objectifs prioritaires pour lutter contre la pauvreté 1
Renforcement des capacités 1
Rationalisation et approfondissement de la décentralisation et du développement local 1
Matrice des mesures pour 2003-2005 2

Plan national d'action de l'éducation pour tous (PNA/EPT) **3**
Description du système éducatif 3
L'organisation du Ministère 3
L'enseignement moyen général 3
Contexte du Plan d'action 3
La lettre de politique éducative 3
Le PDEF 4
Le Cadre d'actions de Dakar 4
Éléments de diagnostic 4
Enseignement moyen 4
Financement de l'éducation 5
Gestion institutionnelle du système 5

Programme décennal de l'éducation et de la formation (PDEF) **7**
Diagnostic de l'enseignement moyen 7
La faiblesse institutionnelle 7
La faiblesse du réseau 7
La faiblesse des moyens 8
La faiblesse des indicateurs d'efficacité interne 8
Le financement de l'enseignement moyen 8
Le plan d'action proposé par le PDEF 9
Les principes directeurs 9
Les orientations générales 9
L'accès à l'enseignement moyen 9
La qualité de l'enseignement moyen 11
La gestion participative de l'enseignement moyen 15
Le cadre institutionnel de mise en oeuvre 16
Au niveau central 16
Au niveau décentralisé 17
La planification contractualisée 18

Lettre de politique générale pour le secteur de l'éducation et de la formation **20**
Orientations générales 20
Activités prévues 20

Document de stratégie de réduction de la pauvreté

Ministère de l'Economie et des Finances
Dakar, 28 décembre 2001

Objectifs prioritaires pour lutter contre la pauvreté

Renforcement des capacités

Dans l'enseignement primaire et secondaire, l'État mettra tout en œuvre pour réduire les disparités entre les sexes d'ici 2005 et instaurer l'égalité dans ce domaine en 2015. L'accès à l'enseignement moyen et secondaire général sera élargi pour satisfaire la demande, en doublant dans la décennie du PDEF la capacité d'accueil de ce niveau d'enseignement, tout en supprimant les disparités régionales et locales et en rationalisant les effectifs avec un objectif d'un ratio élèves/salle de classe de 50 pour le cycle moyen.

La démarche de l'État repose essentiellement sur les principes suivants :

(i) la diversification de l'offre éducative;
(ii) un partenariat efficace et bien coordonné;
(iii) la décentralisation/déconcentration renforcée;
(iv) une éducation de qualité pour tous (égalité et équité);
(v) l'atteinte par tous des normes de performances les plus élevées (qualité);
(vi) la gestion transparente et efficace.

Rationalisation et approfondissement de la décentralisation et du développement local

La décentralisation a permis le transfert de compétences à des structures élues qui se sont heurtées à plusieurs difficultés pour exercer ces compétences, notamment :

(i) le manque notoire de moyens dont disposent les collectivités locales pour faire face aux exigences et compétences qui leur sont transférées;
(ii) la non fonctionnalité des organes d'appui;
(iii) la mauvaise compréhension du sens de la décentralisation.

L'objectif de l'État consiste à forger un cadre global destiné à améliorer le développement local, la gestion financière et administrative des collectivités locales tout en améliorant les moyens humains, la programmation et le financement des infrastructures et équipements et en assurant la participation à la base en vue d'approfondir la démocratie.

La poursuite et l'approfondissement de la décentralisation implique pour l'État d'assurer un appui pour le développement institutionnel en vue de la promotion d'une véritable administration locale. L'état prendra des dispositions pour :

(i) permettre aux collectivités locales de dégager suffisamment de moyens pour le financement, par le système de fiscalité locale, d'investissements publics locaux;
(ii) renforcer et élargir les compétences des collectivités locales tout en procédant à un découpage territorial plus rationnel permettant de constituer des entités plus viables sur le plan administratif et financier.

Matrice des mesures pour 2003-2005

Domaine : Décentralisation
Objectif : Approfondir la décentralisation
Actions :

- Mise en place de dispositions fiscales locales permettant aux collectivités locales de financer des investissements publics locaux
- Réforme du code des collectivités locales

Domaine : Éducation
Objectif : Relever le taux d'accès à l'enseignement moyen et secondaire
Actions :

- Construction et réhabilitation de salles de classes
- Recrutement de personnel enseignant qualifié

Plan national d’action de l’éducation pour tous (PNA/EPT)

Ministère de l’Education nationale chargé
de l’enseignement technique
Direction de la Planification
et de la Réforme de l’Éducation
Dakar, 24 avril 2001

Description du système éducatif

L’organisation du Ministère

Au niveau central

Le Ministère de l’Education Nationale chargé de l’Enseignement Technique (MENET) est organisé autour de directions et de services dits centraux. Il est aidé dans la réalisation de la politique éducative par le Cabinet du Ministre Délégué chargé de l’Alphabétisation et de la Formation Professionnelle d’une part et d’autre part, par le Ministère de l’Enseignement supérieur. La responsabilité de la mise en œuvre de la politique de développement de la petite enfance incombe au Ministère chargé de la Petite Enfance, qui est partenaire du MENET dans le Cadre du Programme Décennal de l’Education et de la Formation (PDEF).

Au niveau décentralisé

Dans les régions, les 10 (dix) Inspections d’académie (IA) sont chargées de coordonner l’action éducative. Elles sont relayées au niveau des départements, par 41 Inspections départementales de l’éducation nationale (IDEN) qui ont en charge le suivi et la supervision pédagogiques des écoles élémentaires, des centres d’alphabétisation et des écoles communautaires de base.

L’enseignement moyen général

Il est dispensé dans les collèges d’enseignement moyens (CEM) dont le cycle dure 4 ans, de la 6e à la 3e. C’est une filière de prolongement de l’enseignement élémentaire. Selon le document du PDEF (septembre 2000), le moyen accueille 20% des effectifs de l’élémentaire. Le taux de transition CM2/6è est de 36,1% en 1999/2000 pour le privé et le public. Une réflexion est en cours pour la mise en place d’un curriculum qui lui assigne des finalités propres.

Contexte du Plan d’action

La lettre de politique éducative

La lettre de politique générale du secteur éducation formulée en 2000 adopte comme principes fondamentaux: la libéralisation de l'offre éducative, l'instauration d'un partenariat efficace et mieux

coordonné, le renforcement de la décentralisation/déconcentration, l'atteinte d'une éducation de qualité pour tous par la jouissance par chaque citoyen de son droit à une éducation de qualité, une gestion transparente et efficace (responsabilité) à travers la responsabilisation à tous les niveaux hiérarchiques, pour une gestion concertée et l'atteinte des résultats dont l'impact sera mesuré sur les bénéficiaires.

Le PDEF

La première phase triennale (2000-2003) du PDEF sera organisée par thème : (i) améliorer la qualité ; (ii) étendre l'accès ; et (iii) décentraliser la gestion financière et budgétaire. Les questions relatives à l'éducation des filles seront intégrées dans tout le spectre des programmes d'interventions. Cette phase visera notamment à tester et à bâtir un consensus sur les réformes en matière de décentralisation.

La deuxième phase (2003-2007) du PDEF développera à grande échelle les différentes initiatives prises durant la première phase et en confiera la gestion au niveau régional, à l'Inspection d'Académie (IA), avec une implication significative des IDEN.

Le Cadre d'actions de Dakar

A la veille du démarrage du PDEF, le Sénégal a abrité le Forum Mondial sur l'Education Pour Tous, du 26 au 28 avril 2001. Le Cadre d'actions de Dakar qui a été adopté vise six objectifs dont :

(i) répondre aux besoins éducatifs de tous les jeunes et de tous les adultes en assurant un accès équitable à des programmes adéquats ayant pour objet l'acquisition de connaissances ainsi que de compétences nécessaires dans la vie courante;

(ii) éliminer les disparités entre les sexes dans l'enseignement primaire et secondaire d'ici 2005 et instaurer l'égalité dans ce domaine en 2015;

(iii) améliorer sous tous ses aspects la qualité de l'éducation dans un souci d'excellence, de façon à obtenir pour tous des résultats d'apprentissage reconnus et quantifiables.

Parmi les douze stratégies permettant d'atteindre les objectifs du cadre d'actions, il est à retenir :

(i) promouvoir des politiques d'EPT dans le cadre d'une action sectorielle durable et bien intégrée, clairement articulée avec les stratégies d'élimination de la pauvreté et de développement;

(ii) faire en sorte que la société civile s'investisse activement dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi de stratégies de développement de l'éducation;

(iii) mettre en place des systèmes de gestion et de gouvernance éducatives réactifs, participatifs et responsables;

(iv) mettre en œuvre des stratégies intégrées pour l'égalité des sexes dans l'éducation, qui reconnaissent la nécessité d'une évolution des attitudes, des valeurs et des pratiques.

Éléments de diagnostic

Enseignement moyen

Dans le moyen, le taux brut de scolarisation est de 22,9 % en 99/2000 et 77,1% des adolescents de 13-16 ans se trouvent en dehors du système. Pour la même année scolaire, le taux d'abandon des élèves du CM2 est de 65%, donc des élèves qui ne se présentant pas au moyen ; le taux d'abandon passe de 4,01% en 6e à 7,79% en 4e et 46,2% des finissants ne passent pas en seconde.

Financement de l'éducation

Malgré plusieurs points forts du programme de réformes exécuté par le gouvernement au cours des dix dernières années, notamment le transfert de la gestion financière hors salaires aux établissements d'enseignement secondaire des 1er et 2e cycles, les progrès réalisés sont restés en deçà des prévisions. L'incapacité du gouvernement à déplacer les ressources de l'enseignement supérieur et à mettre en place une politique de recouvrement des coûts basée sur des principes d'équité s'est traduite par une plus grande inégalité dans la répartition des dépenses publiques au sein du secteur de l'éducation et a rendu nécessaire une compression des financements publics pour l'enseignement élémentaire et l'enseignement moyen.

La plus grande faiblesse des pouvoirs publics a été d'hésiter à bâtir un consensus avec les enseignants, les étudiants et les parents sur les principaux problèmes du secteur et les réformes envisagées, comme le redéploiement des instituteurs et les procédures de recrutement, le recouvrement des coûts et la limitation des bourses. De ce fait, le gouvernement est revenu sur de nombreux aspects des réformes inscrites à son programme, et l'amélioration de l'efficience des ressources du secteur a été freiné par des retards coûteux. En outre, ni les compétences, ni les responsabilités en matière d'exécution des réformes ont été expressément définies, ce qui s'est traduit par des lourdeurs bureaucratiques et par un manque d'incitation à créer des systèmes d'information pour suivre le déroulement des réformes et s'appuyer sur des données pour prendre des décisions. Par ailleurs, malgré l'engagement politique déclaré, les prévisions de l'État pour améliorer l'éducation des filles restent insuffisantes

Gestion institutionnelle du système

Les préoccupations de mise en place d'une administration moderne, plus flexible, partant plus dynamique, qui décentraliserait toutes les tâches supposées être mieux exécutées par les niveaux locaux, n'ont pas encore été pleinement prises en compte. De sérieuses lacunes ont été enregistrées à différents niveaux, notamment :

- l'insuffisance de la capacité du Ministère de l'Éducation Nationale à appliquer une approche systémique et par programme, en s'appuyant sur des politiques et des stratégies mieux conçues et rigoureusement planifiées;
- la rigidité des méthodes et techniques de gestion qui ont beaucoup de difficultés à s'adapter aux contraintes en ressources humaines ou matérielles;
- l'inefficacité des processus verticaux et horizontaux de communication;
- l'absence de formation continuée des cadres à une gestion administrative efficace et moderne.

En définitive, la taille et la complexité du système éducatif nécessitent la mise au point d'un mécanisme plus hardi de transfert et de délégation de pouvoir. Cela exige naturellement des capacités à négocier, à communiquer.

Au niveau de la vision de l'éducation

(A compléter avec Lem)

Au niveau décentralisé/déconcentré

L'absence d'une stratégie rigoureuse de pilotage se traduit par une mauvaise interprétation des textes par les maires et présidents de conseils régionaux qui ont tendance à accaparer certaines prérogatives dévolues aux structures déconcentrées au point de s'immiscer dans les attributions de l'État. L'émiettement des centres de décisions et le manque de coordination qui en résulte ont pour conséquence la multiplicité des commandes émanant du niveau central sous forme de rapports à fournir, d'accueil de missions non coordonnées, de convocations simultanées initiées par des structures différentes pour des réunions et des séminaires sur des sujets aussi nombreux que variés. Tout cela contribue à distraire les services déconcentrés de leur mission de gestion de la qualité.

Malgré le transfert de compétences aux structures déconcentrées du ministère, certaines directions ont encore du mal à se départir de leurs anciennes prérogatives. Ces résistances sont de nature à compromettre les efforts d'organisation et de micro-planification, dévolus aux IA et IDEN, les empêchant ainsi de jouer pleinement leur rôle d'interface entre le centre et la base.

L'organigramme actuel des IA, structuré en bureaux sectoriels (examens et concours, personnels…) n'est pas de nature à promouvoir à la base, une bonne gestion du système. Un organigramme en réseaux de services serait plus conforme à cette exigence. Il serait donc plus indiqué de regrouper certains bureaux de façon à avoir un service de suivi-évaluation au lieu des examens et concours, un service des ressources humaines chargé de la gestion administrative, pédagogique et sociale du personnel.

Le fonctionnement du système à la base n'a pas fondamentalement changé avec la décentralisation. Il revêt toujours ce caractère bureaucratique avec comme conséquences :

- l'absence d'initiatives de la part des établissements qui reçoivent tout d'en haut et qui sont gérés par le truchement du calendrier traditionnel des pièces périodiques exigées, au niveau central par des directeurs qui les exploitent sans concertation et sans feed-back;
- la réduction des cadres de concertation des établissements (conseils des maîtres, des professeurs, de gestion) à des instances consultatives et non décisionnelles;
- un centralisme bureaucratique qui fait de l'établissement scolaire le réceptacle des décisions émanant des structures décentralisées et déconcentrées.

Dans la dynamique recherchée, l'établissement doit être perçu comme la cellule de base et non le dernier maillon de la chaîne. Mais ce rôle ne peut être joué qu'avec une bonne administration. Une bonne gestion des établissements d'enseignement doit s'appuyer sur une administration scolaire rigoureuse et se manifester par une application intelligente des textes régissant tous les acteurs.

Depuis la fin du PDRH 2, la spécificité fille est gérée d'une manière indifférenciée dans le système éducatif sénégalais. Mais son pilotage, son financement, son évaluation et son suivi devraient faire l'objet d'une prise en charge systématique à tous les niveaux (central et décentralisé).

Programme décennal de l'éducation et de la formation (PDEF)

Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement technique
et de la formation professionnelle
Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche scientifique
Ministère délégué chargé de la petite enfance
Dakar, septembre 2000

Diagnostic de l'enseignement moyen

La faiblesse institutionnelle

Les principales faiblesses dans la gestion de l'enseignement moyen comprennent :

- la duplication des compétences entre les différentes structures du Ministère de l'éducation;
- le défaut de maîtrise des interventions dans le sous secteur;
- la coordination des activités entre les élus locaux et les services déconcentrés du Ministère de l'éducation;
- l'émiettement des centres de décision;
- la multitude d'initiatives non coordonnées entre elles;
- une gestion d'établissement très bureaucratique;
- un système de communication très faible qui ne parvient pas à susciter l'adhésion, la participation de tous les acteurs pour la réussite des programmes de développement de l'éducation.

La faiblesse du réseau

Les principales caractéristiques du réseau de l'enseignement moyen sont:

- le réseau comptait, en 1997-1998, 8 blocs scientifiques et techniques (BST) et 176 collèges d'enseignement moyen (CEM) dont l'équipement demande à être renouvelé;
- ces 8 BST, en nombre insuffisant, polarisent 28 CEM, soit 7262 élèves et ne comptent que 20 salles spécialisées;
- les effectifs ont connu une croissance régulière qui devrait s'accentuer au cours de la prochaine décennie;
- le taux de scolarisation reste faible soit 20,6% et 15,4% pour les filles;
- la part des filles est de 39% dans le moyen;
- l'enseignement privé connaît un certain essor et regroupe actuellement 26% des effectifs du secteur;
- de fortes disparités existent à trois niveaux : (i) dans chaque région entre la zone urbaine et la zone rurale; (ii) d'une région à l'autre (Dakar 90,8% et Diourbel 28,5%); (iii) entre les garçons et les filles dont la part, à 38%, reste encore faible.

La faiblesse des moyens

Les établissements de l'enseignement moyen se caractérisent par :

- une pénurie générale de tables bancs, de moyens de rangement (bibliothèques, armoires, étagères);
- une insuffisance des moyens de reprographie et un manque de documentation, autant pour les élèves que les professeurs ;
- une quasi inexistence d'équipement informatique;
- des manuels, souvent inadaptés, en quantité insuffisante (un livre pour 4 élèves);
- des budgets ne permettant pas le renouvellement de ces manuels;
- des difficultés de rangement (humidité, poussière) entraînant une forte déperdition des manuels;
- des installations sportives et des équipements complémentaires soit inexistants (cas général), soit très sommaires;
- des installations sanitaires déficientes;
- des conditions de travail difficiles du fait de l'insuffisance des infrastructures et des équipements mais aussi des ratio élèves/salles de classe élevés;
- une insuffisance, une grande vétusté et un manque d'entretien des infrastructures dont il résulte une insécurité grandissante (vols de matériel) et des sureffectifs dans les classes;
- un déficit en personnel enseignant qui conduit à l'utilisation de vacataires (460 pour l'année scolaire 1997-1998) et le recours aux heures supplémentaires dont l'enveloppe augmente chaque année.

La faiblesse des indicateurs d'efficacité interne

Il existe un pourcentage élevé de redoublements et d'abandons à tous les niveaux, notamment aux passages CM2 – Sixième et Troisième – Seconde. Le taux de redoublement est en moyenne de 14,90%, mais se situe à 9,9% pour la 6ème et à 23% pour la 3ème.

Le financement de l'enseignement moyen

De 1992 à 1996, l'enseignement moyen a reçu 11,2% des ressources publiques totales destinées à l'éducation. De 7,5 milliards en 1992, les dépenses récurrentes sont passées à 8,2 milliards en 1996. Le coût unitaire est passé de 71 893 francs en 1992 à 74 717 francs en 1996 avec une pointe de 77 849 francs en 1994. Avec 94,7% des dépenses consacrées aux salaires et 0,8% aux manuels, la structure du coût unitaire de l'enseignement moyen présente les mêmes caractéristiques que celle de l'enseignement élémentaire. Cette situation est aggravée par le fait que ce sous secteur ne bénéficie pas, comme au niveau de l'élémentaire, d'une politique de maîtrise des coûts unitaires du personnel enseignant.

Les ménages constituent une source de financement non négligeable du système éducatif. Mais ce financement est essentiellement destiné aux dépenses récurrentes (droits d'inscription, frais de transport, frais scolaires, fournitures, manuels). Enfin, la participation des collectivités décentralisées reste très modeste. Elle représente environ 1% des dépenses totales, soit 14% des dépenses de l'enseignement moyen. Dans le cadre de la régionalisation, l'État a transféré d'importantes ressources financières dans le fonds de dotation au profit des collectivités locales pour accroître leur contribution au financement du secteur de l'éducation entre autres.

Le plan d'action proposé par le PDEF

Les principes directeurs

Parmi les six principes directeurs du PDEF, on retrouve :

- Décentralisation / déconcentration renforcée
  la décentralisation/déconcentration exige que les collectivités locales assument le développement de l'éducation à la base en vertu des pouvoirs qui leur sont transférés par la loi; elle implique une dévolution du pouvoir du centre vers le niveau local, autour des inspections et des écoles, et favorise une meilleure prise en charge des besoins de la base.
- Éducation de qualité pour tous (égalité et équité)
  le droit à l'éducation appelle une démocratisation effective du système et suppose que l'Etat garantisse une éducation de qualité pour tous; les mesures à prendre pour promouvoir l'égalité et l'équité impliquent entre autres une discrimination positive dans l'allocation des ressources et une attention particulière aux questions liées au genre;
- Atteinte par tous des normes de performance les plus élevées (qualité)
  la qualité résulte de la maximisation des efforts de tous les intervenants directs et de la coordination de l'action de toutes les structures pour promouvoir à une école où prévalent un enseignement-apprentissage et une recherche-action efficaces, avec des normes de performance élevées à atteindre par tous les apprenants; une attention particulière doit donc être accordée au système des normes de qualité liées au curriculum, à l'enseignement, à l'évaluation, aux compétences des enseignants, à l'environnement de l'école;
- Gestion transparente et efficace (responsabilité)
  l'impact de la gestion des actions éducatives sera mesuré à travers la vie des apprenants, des familles et de la communauté au sens large; dans ce cadre, les capacités institutionnelles des structures centrales et décentralisées ainsi que des mécanismes de coordination et suivi du secteur pour assurer une gestion transparente et efficace des ressources allouées seront renforcées à tous les niveaux.

Les orientations générales

Le PDEF repose sur les trois axes d'orientation suivants :

- l'élargissement de l'accès à l'éducation et à la formation;
- l'amélioration de la qualité et de l'efficacité du système éducatif à tous les niveaux;
- la création des conditions pour une coordination efficiente des politiques, plans et programmes d'éducation, la rationalisation de la mobilisation et de l'utilisation des ressources.

L'accès à l'enseignement moyen

L'objectif d'arriver à une scolarisation universelle en 2007 aura des conséquences importantes sur l'enseignement moyen. L'admission des élèves de CM2 dans l'enseignement moyen se fait actuellement sur la base des places disponibles, soit 20% du total des effectifs de CM2. L'augmentation programmée des effectifs de l'enseignement élémentaire et l'urbanisation croissante de la population se répercuteront au niveau de l'enseignement moyen, puis de l'enseignement secondaire.

Objectif

Augmenter le taux d'accès des élèves de CM2 à l'enseignement moyen en fonction de la croissance du cycle élémentaire. Le PDEF propose a cet égard de :

- doubler, sur la période décennale, la capacité d'accueil de l'enseignement moyen en réduisant les disparités inter et intra-régionales, et en facilitant l'accès et le maintien des filles;
- augmenter les capacités d'accueil de l'enseignement moyen en faisant évoluer le taux d'accès des élèves de CM2 en sixième de 33,2% en 1999 à 50% en 2008.

Actions

1. Réguler l'accès à l'enseignement secondaire général en fonction des possibilités d'orientation vers la formation professionnelle, l'enseignement technique ou la vie active

Le taux d'accès en classe de seconde de l'enseignement secondaire général passera de 50% en 1999 à 35% en 2008. Les autres élèves sortant du cycle moyen s'orienteront vers la formation professionnelle, l'enseignement technique ou la vie active. L'augmentation du taux d'accès en classe de sixième s'accompagnera d'une croissance plus modérée des effectifs de l'enseignement secondaire général et par une baisse progressive du taux d'accès en seconde.

2. Recruter des enseignants

Le triplement des effectifs de l'enseignement moyen dans la période décennale implique un recrutement massif d'enseignants envisageable avec:

- le respect des obligations de service et l'amélioration de la gestion des établissements pour une utilisation rationnelle des ressources humaines pour les personnels actuellement en poste;
- un recrutement systématique d'enseignants polyvalents assurant un service hebdomadaire de 22 heures (au lieu de 18h actuellement pour les professeurs d'enseignement moyen – PEM) ;
- des formes alternatives de statut (vacataires, contractuels…) en fonction des contraintes budgétaires.

Les recrutements à effectuer de 1999 à 2007 pour l'enseignement moyen s'élèvent à 6 863 enseignants. Ces calculs sont basés sur des obligations actuelles de service des personnels enseignants (en moyenne 18 heures par semaine). Toutefois, les contraintes budgétaires ne permettront pas d'assurer ces recrutements sur la base du statut actuel des PEM et PCEM[1].

3. Construire des salles de classe

L'accroissement des effectifs dans le cycle moyen nécessitera la construction de 7 431 salles de classes sur la période décennale. Ce chiffre inclut la résorption du déficit actuel de salles de classes, spécialement dans l'Académie de Dakar. La décentralisation et la déconcentration doivent permettre l'élaboration de plans académiques d'implantation des nouveaux collèges.

4. Développer les petits collèges de proximité

[1] PEM : Professeur d'enseignement moyen (niveau licence) - PCEM : Professeur de collège d'enseignement moyen (niveau bac + 2)

Dans la perspective de l'expansion de l'enseignement moyen général et dans le but de décongestionner les classes d'établissements existants, la première phase du PDEF sera consacrée au développement des petits collèges de proximité (PCP) qui seront conceptualisés pour :

- rapprocher les établissements des bénéficiaires, en particulier des filles;
- servir de zone de recrutement scolaire dans les zones de faible densité (qui sont également les zones d'expansion des classes multigrades).

La formation des enseignants sera adaptée pour que ceux-ci puissent enseigner un plus grand nombre de disciplines. Une série de petits collèges sera testée.

En phase I du PDEF (2000-2003), la BAD, la BID, l'OPEP et l'AFD appuieront les PCP : (i) des régions/zones seront choisies pour démarrer l'expansion des PCP et tester le concept; (ii) 100 salles de classe leur seront réservées dans le programme de construction des classes de l'enseignement moyen; (iii) des programmes d'entretien financés seront établis pour toutes les salles de classe dans les régions sélectionnées.

La phase II (2004-2007) verra la poursuite de l'expansion des PCP pour atteindre un taux de scolarisation dans l'enseignement moyen de 35%, une réduction de moitié entre la région la mieux et la région la moins bien couverte, ainsi que des écarts intra-régionaux, interdépartementaux et intra-départementaux, entre milieu rural et milieu urbain.

La phase III (2008-2010) permettra d'atteindre un taux de scolarisation dans l'enseignement moyen de 50%, un écart de 0% entre la région la mieux et la région la moins bien couverte, et un écart analogue entre départements d'une même région et entre milieu rural et milieu urbain.

La qualité de l'enseignement moyen

1. Améliorer les conditions matérielles d'enseignement

Les conditions matérielles relèvent de la composante « Accès », mais la qualité de l'enseignement en dépend largement. Les stratégies suivantes sont proposées :

- maximum de 50 élèves par classe (les nouveaux collèges seront construits sur la base de cet effectif par classe);
- équipement suffisant en tables-bancs, tableaux, armoires, manuels, matériel didactique et informatique; il est prévu à cet égard que tous les élèves du cycle moyen recevront cinq manuels dans les disciplines de base (langue française, mathématiques, histoire-géographie, sciences); ces manuels seront mis à disposition en contrepartie de frais de location permettant en quatre ans de reconstituer le stock dans chaque établissement[2].
- renforcement du réseau des blocs scientifiques et technologiques polarisant plusieurs collèges dans les zones urbaines;
- matière d'œuvre pour l'expérimentation en sciences physiques, sciences naturelles et technologie;
- bibliothèques ou centres de documentation et d'information (CDI), à raison de un par établissement;
- création de meilleures conditions de travail pour les enseignants, à raison d'une salle des professeurs par établissement comportant un équipement minimum de reprographie et un ordinateur.

[2] Programme BAD « Éducation III » en cours de finalisation

2. Finaliser le cycle moyen pour offrir à tous les élèves des possibilités soit d'insertion dans la vie active soit d'accès à la formation professionnelle, soit de poursuite d'études dans le cycle secondaire.

Le cycle moyen ne doit plus être une transition entre l'école élémentaire et le lycée. L'augmentation des effectifs du cycle moyen entraînera un grand nombre d'élèves directement dans la vie active ou la formation professionnelle après leur cursus. Le PDEF prévoit :

- faire l'évaluation des rendements et des programmes au cycle moyen (1999-2000);
- élaborer de nouveaux programmes pédagogiques opérationnels (2000-2002) centrés sur les compétences et les comportements à acquérir par les élèves;
- adapter la formation initiale et continuée des enseignants aux nouveaux programmes (à partir de 2002);
- améliorer la disponibilité de manuels adaptés et du matériel didactique en général (à partir de 2002)

Compte tenu des horaires hebdomadaires du CEM (qui varient, selon les niveaux, de 29 à 34 heures par semaine), il conviendra d'alléger les horaires, par exemple en introduisant des options pour certaines matières. Par contre, l'enseignement des sciences sera rendu obligatoire (et non optionnel) à partir de la classe de quatrième.

3. Mettre en place l'encadrement et le contrôle pédagogique pour augmenter le niveau de performance des enseignants

Le cycle moyen ne dispose pas d'un corps de contrôle et le niveau de performance des enseignants n'est pas évalué; il ne peut donc pas être pris en compte dans l'évolution de leur carrière. Le PDEF propose de créer un corps de contrôle (chargés de mission d'inspection) dans chaque discipline de l'enseignement moyen et de renforcer le réseau des conseillers pédagogiques nationaux et des conseillers pédagogiques itinérants (CPI) rattachés aux pôles régionaux de formation (PRF). On prévoit, à partir de la rentrée 1999 : le recrutement et formation à l'ÉNS de 120 chargés d'inspection (40 par an pendant trois ans)[3] et le rattachement de ces inspecteurs aux IA.

4. Former les chefs d'établissements (et les enseignants) à l'amélioration de la qualité

Les actions prévues comprennent :

- la sélection des chefs d'établissement sur de nouveaux critères ;
- la formation des chefs d'établissement aux techniques de management (ressources humaines, pédagogie, utilisation de l'outil informatique, etc.);
- la responsabilisation des personnels dans l'élaboration et la mise en œuvre de projets d'établissement.

Le « projet d'établissement » constitue le principal levier d'amélioration de la qualité de l'enseignement. Il permettra de responsabiliser et de mobiliser les personnels autour d'objectifs pédagogiques et de gestion clairement définis.

[3] Projet BAD « Éducation III »

5. Appliquer effectivement les directives officielles interdisant le « recasement » et supprimer les admissions « parallèles » pour éviter la surcharge des classes

La surcharge des classes (notamment la cinquième et la quatrième) provient de la pratique (pourtant interdite) du « recasement[4] ». Le PDEF propose d'effectuer un contrôle rigoureux de l'application des textes dans chaque établissement par l'IA. Il est prévu que la progression du taux d'accès en sixième limitera les tentatives de recasement.

6. Améliorer les procédures et processus d'orientation

Les actions prévues consistent en :

- rééquilibrer les filières au profit des séries scientifiques dans l'enseignement secondaire pour les élèves appelés à poursuivre leurs études en cycle long ;
- mieux informer les autres élèves sur l'insertion dans la vie active ou la formation professionnelle.

L'objectif de finalisation du cycle moyen vise à :

- mieux préparer les élèves qui poursuivront leur cursus dans l'enseignement secondaire général et technique, notamment dans les disciplines scientifiques et la technologie ;
- permettre l'insertion dans la vie active ou la formation professionnelle des élèves quittant le système en fin de cycle moyen.

Un appui sera apporté au réseau des Centres Régionaux d'Orientation Scolaire et Professionnelle (CROSP) et à leur Coordination nationale (Centre National d'Orientation Scolaire et Professionnelle) : équipement, formation des personnels. Des circulaires seront diffusées pour redéfinir les pratiques d'orientation des élèves au cours du cycle moyen.

7. Améliorer le système d'évaluation formative, des examens et concours

Il s'agit, dans le cadre de cette action de :

- mettre en place une masse critique apte à promouvoir à tous les niveaux une culture de l'évaluation des apprentissages dans les collèges;
- mettre en œuvre des approches nouvelles et efficaces d'évaluation des apprentissages dans les écoles et dans les classes pour renforcer l'efficacité pédagogique des interventions et améliorer les performances des collégiens;
- établir un ensemble de repères et une approche méthodologique de suivi permanent de la qualité des programmes d'enseignement et des acquis scolaires des élèves;
- réaliser périodiquement des évaluations standardisées, nationales ou locales, dans le cadre d'un dispositif déconcentré, ouvert et participatif ;
- renforcer l'efficacité du système d'évaluation certificative, en le rendant plus équitable, plus fiable et mieux instrumenté (fidélité et validité des épreuves du BFEM).

1) Le développement de l'évaluation des apprentissages dans les écoles et les classes

Il s'agit de rendre les IA et les équipes pédagogiques capables de piloter efficacement l'évaluation des apprentissages dans leurs classes, leurs établissements et leurs circonscriptions respectives, et de

[4] recasement : admission en cours de cycle (après transition dans l'enseignement privé) d'élèves ayant échoué au concours d'entrée en sixième

constituer une expertise locale déconcentrée apte à développer des approches d'évaluation rénovées, et un dispositif de renforcement et de remédiation pédagogique efficace pour l'amélioration de la réussite des élèves dans leurs apprentissages. Dans ce cadre, les axes d'intervention sont les suivants :

- étude des pratiques évaluatives des professeurs, définition de nouvelles modalités d'évaluation et identification des besoins de formation;
- formation des responsables de l'évaluation aux niveaux central et déconcentré;
- élaboration et mise en œuvre de méthodes et techniques d'évaluation formative;
- formation et encadrement rapproché des membres des équipes pédagogiques aux méthodes et techniques d'évaluation des apprentissages;
- constitution de banque d'items et d'épreuves ;
- réorganisation des compositions et des contrôles continus de façon à prendre en compte l'évaluation formative dans la conception des épreuves;
- augmentation de la périodicité des contrôles continus;
- pratique des évaluations groupées par niveau voire par académie pour susciter l'émulation;
- harmonisation des pratiques d'évaluation et des pratiques d'enseignement (exemple : dans les BST, où un examen écrit sanctionne un enseignement expérimental);
- mise en place d'un dispositif de restitution des résultats scolaires, de renforcement pédagogique et de suivi en faveur des élèves en difficulté.

2) Pilotage des évaluations nationales périodiques standardisées

L'évaluation standardisée sera orientée vers le diagnostic de la qualité des enseignements et des apprentissages en fonction des différentes formes d'organisation scolaire, secteurs ou niveaux. Elle mettra l'accent sur l'identification des faiblesses, des atouts du système éducatif, les causes sous-jacentes aux résultats, et la planification des activités spécifiques futures. Des enquêtes sur les acquis scolaires permettront d'indiquer les facteurs contextuels corrélés aux rendements.

Ce type d'évaluation sera conduit selon une démarche partenariale et participative. L'engagement des professeurs et des inspecteurs dans le processus de développement et de mise en place du système d'évaluation devrait permettre de renforcer leurs compétences et connaissances.

DISPOSITIF DE MISE EN ŒUVRE

Au niveau central, la DEMSG est responsable de la mise en œuvre de la sous-composante. La fonction technique est coordonnée par l'INEADE qui assure la responsabilité de la maîtrise d'œuvre.

Un *Comité d'Orientation et de Pilotage (COP)* sera mis en place par la DEMSG sous la responsabilité du Directeurs. Les structures centrales (IGEN, ENS, INEADE, DEXC, CNFC, Office du Bac) ainsi que les services déconcentrés (IA, IDEN, PRF) sont représentés dans le COP.

Une ***Cellule d'Exécution Technique (CET)*** sera installée à l'INEADE sous la responsabilité du Directeur. Les structures centrales (IGEN, ENS, DEXC, Office du Bac, CNFC) ainsi que les directions de niveau sont représentées dans la CET. La CET travaillera en étroite collaboration avec des personnes de l'ENS, de l'IGEN, CNFC et autrs.

Au niveau déconcentré, la coordination, la mise en œuvre et le suivi des activités seront assurés par des antennes ou équipes mises en place aux niveaux régional, départemental et local, sous la responsabilité des IA et de proviseurs ou principaux de collèges désignés par leurs pairs. Les capacités institutionnelles de pilotages des apprentissages seront renforcées aux niveaux central, régional et local

La gestion participative de l'enseignement moyen

1. Favoriser la gestion participative pour mobiliser la communauté scolaire autour de projets d'établissement

Le PDEF juge nécessaire de développer des politiques d'établissement afin : (i) d'améliorer la communication à l'intérieur des établissements et entre ceux-ci et leur environnement; (ii) de mieux de gérer les moyens mis à disposition; (iii) de mobiliser des ressources additionnelles; (iv) de mieux atteindre une efficacité dans l'action pédagogique. C'est ce à quoi s'attèlent les "projets d'établissement" qui associent tous les membres de la communauté éducative (personnels administratifs et enseignant, élèves, parents d'élèves, collectivités locales, partenaires sociaux) à la réflexion sur l'amélioration de la qualité des enseignements et de la vie scolaire.

Il s'agit, sur la base d'une analyse critique des expériences nationales relatives au projet d'établissement, de : (i) rendre disponible un référentiel accompagné des outils relatifs aux méthodologies d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi et de gestion qui seront par la suite capitalisés et stabilisés; (ii) former les chefs d'établissement et les conseils pédagogiques; (iii) élaborer et mettre en œuvre des projets d'établissement, dans un nombre d'établissements préalablement établi, par un conseil de gestion : (iv) créer et assurer le fonctionnement de comités académiques d'agrément et de conseil au niveau des IA, sur la base de critères définis; (v) financer des activités des projets d'établissement avec les ressources propres au milieu d'abord; (vi) prendre en compte des projets d'établissement sélectionnés dans la planification des IA.

Une équipe technique nationale est déjà opérationnelle et a assuré le premier cycle de formation de tous les responsables d'établissement du cycle moyen à la démarche de projet.

2. Optimiser le temps d'apprentissage (durée et structure de l'année scolaire et de l'emploi du temps)

La durée effective de l'année scolaire est souvent inférieure à la durée officielle. Pour remédier à cette situation, il est proposé de : (i) terminer le mouvement des personnels avant fin juillet afin que les enseignants puissent être en place à la rentrée; (ii) améliorer les procédures du mouvement et, dans la mesure du possible, les déconcentrer au niveau académique; (iii) fixer par des directives nationales la durée annuelle des enseignements, mais laisser une souplesse aux établissements leur permettant de tenir compte des contraintes locales et académiques : (iv) adapter le calendrier de l'année scolaire aux contraintes locales ou académiques.

3. Favoriser l'introduction dans les CEM des nouvelles technologies de l'information et de la communication

Il s'agit ici de :

- former le personnel enseignant aux aspects pédagogiques et techniques de l'utilisation de l'informatique;
- initier les élèves aux nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC).

Les actions prévues comprennent : (i) l'adoption, à partir de la rentrée 1999, d'un plan d'équipement des collèges en matériel informatique visant dans un premier temps à équiper les services administratifs et à mettre à la disposition des enseignants des outils informatiques; (ii) démarrage de formations à

destination du personnel administratif et des enseignants; (iii) implantation progressive, à partir de 2001, de salles informatiques dans les collèges.

4. Intégrer l'éducation environnementale dans l'enseignement moyen et secondaire

Dans le cadre des mesures de consolidation, de renforcement et d'élargissement des acquis obtenus par le Programme de Formation Information pour l'Environnement (PFIE), il s'agit d'étendre l'éducation environnementale dans l'enseignement moyen et secondaire pour mieux garantir la continuité et la durabilité. Ceci implique :

- intégrer l'éducation environnementale dans l'enseignement moyen et secondaire, pour améliorer la pertinence et l'efficacité des apprentissages;
- contribuer à la préservation et à la régénération d'un environnement de qualité au Sénégal, ainsi qu'à l'émergence d'une culture environnementale chez les enfants.

Cette action comprendra des activités de : (i) formation des groupes-cibles (formateurs, encadreurs, professeurs, élèves…) aux concepts et notions, aux approches et démarches et aux techniques sur l'environnement et l'éducation environnementale; (ii) élaboration d'un dispositif de suivi-appui; (iii) appui à la formation continue du sortant; (iv) recherches et communications; (v) production d'outils pédagogiques et de supports didactiques.

L'appui aux activités d'éducation environnementales dans les collèges vise à soutenir les enseignements-apprentissages et la réalisation d'activités pratiques de protection et de sauvegarde de l'environnement dans les établissements scolaires. Il s'agira de fournir diverses formes d'appui, notamment :

- un appui matériel et ou financier à la mise en œuvre des projets d'établissement incluant l'éducation environnementale;
- un appui à la mise en réseau des cellules d'éducation environnementales par le biais de l'internet
- un appui documentaire aux bibliothèques des lycées et collèges.

La **DEMSG** est responsable de la mise en œuvre des activités, en rapport avec le comité de pilotage à mettre en place. Elle s'appuie sur les IA qui assurent l'exécution et le suivi des activités du PAGE à la base. Le PAGE sera mise en œuvre durant la première phase du PDEF***(2000-2003)***

Le cadre institutionnel de mise en oeuvre

Le ME est responsable de la mise en œuvre du PDEF. Il est assisté dans cette mission par le Ministre Délégué Chargé de l'Alphabétisation, de l'Enseignement Tecchnique et la Formation Professionnelle et par le Ministre de l'Enseignement Supérieur. Cette mise en œuvre se fera à travers les structures suivantes.

Au niveau central

Un comité d'orientation politique : Le Conseil National Supérieur de l'Education

Il est chargé de l'orientation politique, de la validation des orientations et des arbitrages nécessaires dans la mise en œuvre du PDEF. Il se réunit semestriellement et est présidé par le Ministre de l'Education Nationale. Il est composé des représentants de la Présidence de la République, de la

Primature, du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan, des autres Ministères partenaires, de la Société civile, des partenaires au développement et des Collectivités Locales.

Un organe de suivi et de coordination

La DPRE assure la coordination et le suivi du Programme Décennal de l'Education et de la Formation. Elle s'appuie sur le Comité National de coordination et de suivi (CNCS), composé des Directions techniques du ME, des représentants des deux cabinets et des représentants des IA et IDEN. Il se réunit une fois par mois. Il coordonne la mise en œuvre du programme.

Un organe d'Exécution Administrative et Financière

La Direction de l'Administration Générale et de l'Equipement (DAGE) est chargée de l'exécution administrative et Financière du PDEF. Elle s'occupe notamment de la gestion du personnel (y compris des volontaires de l'éducation), de la passation des marchés et contrats.

Des organes d'exécution technique

Ce sont les directions d'enseignements et autres services du ME en ce qui concerne leurs domaines de compétences respectifs, la DCES en ce qui concerne la définition des normes et standards, la contractualisation des constructions et équipements et le suivi de leur mise en œuvre.

Au niveau décentralisé

Au niveau régional, il est mis en place un Comité Régional de Coordination et de Suivi (CRCS) regroupant les Collectivités Locales, les IA et IDEN, les services déconcentrés des ministères représentés dans le CNSE, les ONG, les partenaires sociaux. La CPSA peut participer à leurs travaux en cas de besoin. Elle élabore et assure la mise en œuvre des PRDE et procède aux arbitrages et à la mise en cohérence des PDDE. Elle se réunit tous les mois et fait rapport à la DPRE (CPSA). Il est présidé par le Président du Conseil Régional et son secrétariat est assuré par l'IA.

Il est mis en place une unité de gestion financière décentralisée du PDEF. Ses missions, rôle et relations avec les autres acteurs seront définis dans le manuel des procédures administratives et financières du PDEF.

Au niveau départemental, il est créé un Comité Départemental de Coordination et de Suivi. Il reproduit les mêmes missions, compositions et périodicité de réunion que le niveau régional. Il siège au chef lieu départemental et élit en son sein un président parmi les maires et président de conseils ruraux. Il fait rapport a niveau régional et son secrétariat est assuré par l'IDEN.

Il y est également mis une unité de gestion financière décentralisée dont les missions, rôle et relations avec les autres acteurs seront définis dans le manuel des procédures administratives et financières du PDEF.

Dans le domaine de la planification, chaque collectivité locale étant responsable de son développement, il s’agira, au niveau de la région, de s’appuyer sur l’Agence Régionale de Développement (ARD) dont un des rôles est à la fois de coordonner et d’harmoniser les actions de développement dans l’espace régional et d’assurer la cohérence entre le plan national de développement et le plan régional de développement. Cet organe devra être utilisé pour finaliser le PRDE et appuyer le CRCS dans son rôle de coordination du PDEF au niveau régional.

Le processus itératif décrit dans le manuel de procédures du PDEF met en exergue à chaque niveau, la responsabilité de la collectivité locale, depuis l'établissement jusqu'au niveau de la région, mais il apparaît clairement que cette responsabilité ne pourra être assumée totalement sans l'appui technique des services extérieurs de l'État chargés de la compétence éducation et l'engagement de la Communauté et des autres acteurs de l'École sénégalaise. D'où le partenariat nécessaire entre les Collectivités locales et les autres.

Dans le cadre de la planification décentralisée, le PDEF apportera son soutien à la formation des collectivités locales pour l'exercice de leur compétence sans les amener à se substituer au professionnalisme des services déconcentrés du MEN que sont l'IA et les IDEN. La majeure partie des activités relatives à la qualité de l'enseignement et de l'éducation en général seront conçues, suivies et évaluées par l'IA ou les IDEN auprès de qui d'importantes ressources financières, humaines et matérielles seront mises en place et gérées. En attendant que ces services de l'État soient entièrement dévolues aux collectivités locales, les rapports entre ceux-là et celles-ci ne peuvent être déterminés que de façon contractuelle.

La planification contractualisée

Le contrat plan au niveau régional

Une fois que le PDEF est conçu au niveau national, le PRDE peut s'exécuter sous la forme d'un contrat plan dont les objectifs seraient les objectifs du PDEF et du PRDE, avec les normes et standards fixés par l'État. Le financement serait celui défini par le PDEF pour la phase considérée et les mécanismes seraient les mécanismes d'interventions de l'IA et des IDEN. La durée du contrat plan est celui de la phase considérée mais pour une durée supérieure à trois ans le plan serait triennal et glissant.

Ce PRDE contractualisé serait signé entre le Président du Conseil régional en sa qualité de Président du Conseil d'Administration de l'ARD. L'ARD pourrait en assurer le suivi en relation avec le CRCS. Ce contrat plan servirait en même temps de convention entre l'État et les collectivités locales de la région pour l'utilisation des services extérieurs de l'État que sont l'IA et les IDEN.

Les conventions entre collectivités au niveau du département

Le plan départemental de développement de l'éducation pour être un document négociable, doit être signé entre les différentes parties responsables au niveau départemental, les collectivités locales et le préfet représentant l'État. Il faudrait que le document soit soumis à la délibération de chacun des conseils et approuvés avant d'être proposés au visa d'approbation et de partenariat du Préfet représentant de l'État dans le département. Par contre, si la planification est menée par l'ARD, le Directeur de l'ARD peut signer le PDDE au nom des collectivités et le proposer à l'approbation et l'engagement du représentant de l'État au niveau départemental. Dans ce cadre, l'ARD agit par délégation des collectivités locales du Département.

L'intérêt du contrat plan au niveau régional réside aussi dans le fait que l'État peut établir dans ce contrat les différentes contraintes qu'il impose (telles que les données de la carte scolaire ou les indicateurs des performances) et sur lesquelles les plans sont évalués. Dans le but de renforcer l'efficacité du contrat plan au niveau régional, des normes et standards sont établis et validés par les deux parties. Les documents devant figurer au contrat plan sont, par exemple:

- les conventions de maîtrise d'ouvrage déléguée des constructions et réhabilitations scolaires;
- les obligations réciproques entre l'État et les collectivités en matière de carte scolaire ;
- les obligations en matière de maintenance et d'entretien préventif.

Lettre de politique générale pour le secteur de l'éducation et de la formation

République du Sénégal
Dakar, février 2000

Orientations générales

L'objectif du Gouvernement est de permettre à chaque enfant de bénéficier d'une éducation de base de qualité de 10 ans.

L'année cible pour la réalisation d'une éducation de base de qualité de 10 ans pour tous est 2017. A cet effet, il s'agira de:

(i) accueillir en 2007 au moins 50 % des sortants des écoles fondamentales de base dans les écoles fondamentales supérieures pour un enseignement de quatre années;

(ii) développer les capacités d'accueil des écoles fondamentales supérieures entre 1999 et 2008; iii) et de compléter, entre 2008 et 2017, les cycles des écoles fondamentales de base afin qu'elles puissent assurer la scolarité de 10 ans.

Les mesures préconisées pour y arriver sont:

- mise à contribution des collectivités locales, notamment dans la construction, la réhabilitation et la maintenance des infrastructures scolaires;
- appui technique aux Conseils Locaux d'Education **(**CLE**)** dans l'élaboration de la carte scolaire;
- transformation d'écoles fondamentales de base en écoles fondamentales supérieures, et implantation de « petits collèges ruraux »;
- mise en place d'un environnement favorable propice au développement des écoles privées.

Activités prévues

- Élaboration et mise en œuvre par les CLE de plans d'actions centrés sur l'égalité des chances d'accès et de participation entre filles et garçons dans toutes leurs écoles;
- meilleure prise en compte des problèmes spécifiques au genre dans les curricula, dans la formation initiale et continuée des enseignants, et dans les programmes de conseil et d'orientation du MEN;
- renforcement de la scolarisation des filles par des mesures spécifiques telles que la mobilisation sociale, l'affectation des femmes à des postes de responsabilité, la création de cantines ou centre d'accueil au niveau du secondaire, la sensibilisation des parents ainsi que des communautés sur les questions de genre et développement;
- l'autonomie et la responsabilité des écoles et établissements scolaires ou de formation seront renforcées dans le cadre du développement des projets d'école et d'établissement, qui s'articulent aux PDDE et aux PRDE.

Le développement du secteur de l'éducation et de la formation repose d'une part sur une approche programme et d'autre part sur la planification décentralisée, la mise en oeuvre ainsi que l'évaluation de plans départementaux et régionaux de développement de l'éducation (PDDE et PRDE), dans le cadre d'un partenariat regroupant les collectivités locales, les autorités scolaires déconcentrées et la société civile. Le Gouvernement veillera à la formation et à l'encadrement des structures décentralisées de planification.

Un dispositif de pilotage participatif de l'approche programme sera mis en place. Il sera assuré par un Conseil Supérieur de l'Éducation et de la Formation (CONSEF) chargé de l'orientation, l'impulsion et la validation des plans d'opération, présidé par le Ministre de l'Éducation et des comités de coordination et de Suivi mis en place aux niveaux national, régional et départemental. Ce dispositif permettra d'assurer une meilleure coordination des contributions des bailleurs de fonds. De plus, le Gouvernement mettra en œuvre un dispositif de renforcement des capacités des régions, un système efficace de contrôle de l'utilisation des ressources transférées et un partenariat dynamique pour une gestion participative de l'éducation à la base.

L'autonomie et la responsabilité des écoles et établissements scolaires ou de formation seront renforcées dans le cadre du développement des projets d'école et d'établissement, qui s'articulent aux PDDE et aux PRDE.

Les services centraux du MEN, dans le cadre de ce système décentralisé et déconcentré, conserveront leur mission de régulation et d'encadrement : formuler des politiques, établir les textes réglementaires, mobiliser les ressources, développer le curriculum national, fixer les normes et standards, superviser l'entretien des bâtiments, suivre et évaluer le développement du système, traiter et publier les statistiques nationales.

Le Gouvernement publiera un nouveau décret portant réorganisation du MEN et mettra en place un organigramme cohérent et rationnel, en phase avec les options du PDEF.

Les collectivités locales disposent de par la loi d'importantes compétences en matières d'éducation. Elles sont responsables du développement de l'éducation et de la formation dans leur espace de gestion et de l'entretien des infrastructures scolaires. Elles doivent, à cet effet, promouvoir un partenariat large et efficace à la base. En rapport avec les autorités déconcentrées, elles seront chargées de développer l'éducation à la base, dans le cadre de l'élaboration, la mise en oeuvre et l'évaluation des PRDE et des PDDE, de la mobilisation des partenaires et des ressources, et de l'adaptation des nouveaux curricula au contexte local.

A cet effet, le Gouvernement procédera à l'installation de CLE, composés des élus locaux, des membres de la société civile, des autorités scolaires et des parents d'élèves. Ce cadre constituera un espace de concertation, d'orientation et de régulation, des projets et plans d'éducation au niveau des écoles, des communautés rurales, des communes, des départements et des régions. Le cadre réglementaire des CLE sera défini selon une démarche participative, dans le cadre d'une étude à conduire en l'an 2000.

Manuels et guides de procédures produits dans le cadre du

Programme décennal d'éducation et de formation (PDEF) au Sénégal

Sommaire

Manuel de procédures générales – PDEF, ME/DPRE **1**
- Pilotage et coordination au niveau central 1
- Pilotage et coordination au niveau décentralisé 3
- Rôle des services centraux et déconcentrés 4
- Rôle des Collectivités locales 8
- AGETIP (Maîtrise d'ouvrage déléguée) 9
- Mécanismes de coordination générale du PDEF 9
- Composante 1 du PDEF : Accès 11
- Composante 2 du PDEF : Qualité 12
- Composante 3 du PDEF : Gestion 16
- Suivi-évaluation du programme 23

Manuel de procédures – Conseil d'établissement, ME/DPRE **26**

Manuel de procédures – Conseil de gestion d'école, ME/DPRE **31**

Guide d'orientation et de méthodologie destiné aux directeurs d'école et aux membres du CGE, ME/DPRE **38**

Guide d'orientation et de méthodologie destiné aux cadres DPRE - DPEE - IA - IDEN, ME/DPRE **39**

Protocole d'accord relatifs à la construction, la réhabilitation et l'entretien des établissements scolaires, ME **41**
- Contexte 41
- Obligations et responsabilités du ME 41
- Obligations et responsabilités de la CL 42

Annexe au Manuel de procédures générales du PDEF **44**

Manuel de procédures générales – PDEF, ME/DPRE
Version révisée, octobre 2001

Durant la 1ère phase du PDEF, le dispositif institutionnel s'articule autour du Ministère de l'Education (ME), du Ministère de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle, de l'Alphabétisation et des Langues Nationales (METFPALN), du Ministère de la Famille et de la Petite Enfance (MDPE) qui auront chacun, dans leur domaine spécifique, la responsabilité première de la mise en œuvre du programme et de la coordination générale des partenaires.

Les Collectivités Locales (CL) seront responsables de l'exécution des fonds publics transférés par l'état, ainsi que du « matching funds» fourni par le MENETFP pour la maintenance. Les fonctions de maîtrise d'ouvrage des constructions scolaires qui ont été dévolues aux CL par la loi de 1996, seront déléguées par celles-ci à des Maîtres d'Ouvrage Délégués (MOD). De nombreux services ainsi que les travaux de construction et de réhabilitation seront sous-traités au secteur privé et aux ONG.

La composante projets d'école et d'établissement, aux niveaux primaire, moyen et secondaire, développera une autonomie financière croissante de l'école et en même temps une capacité manageriale interne. Ces projets font partie de nouvelles approches de financement initiées à la base qui seront testées dans la première phase du PDEF.

Le pilotage et la coordination générale du PDEF sont assurées dans le cadre des organes de gestion ayant déjà fait l'objet d'un projet de décret, et mis en place aux niveaux central et décentralisé.

Pilotage et coordination au niveau central

Le Conseil Supérieur de l'Éducation et la Formation (CONSEF)

Le Conseil Supérieur de l'Éducation et la Formation (CONSEF) supervise la mise en place du PDEF et dans sa première phase, le programme d'Éducation de Qualité Pour Tous (EQPT). Le CONSEF veille sur les orientations du Programme définies dans le cadre de la Lettre de Politique Sectorielle. Il se réunit une fois par an pour examiner les progrès réalisés dans l'exécution du programme au cours de la période écoulée, et dégager les perspectives à prendre en compte

Le CONSEF est présidé par le Premier Ministre et comprend : les représentants de la Présidence et de la Primature, le Ministre de l'Éducation, le MFPE, le METFPALN ; d'autres ministres tels que celui de l'économie et des Finances, de la Fonction Publique, de l'Emploi et du travail, de l'Action sociale et de la solidarité Nationale, de la décentralisation, de la Santé et de la prévention, etc., les Directeurs nationaux du ME, du MFPE et du METFP, les représentants des responsables des services déconcentrés (IA et IDEN), les responsables d'institutions autonomes telles les universités; les Présidents des Associations d'Élus locaux; les représentants du secteur privé de l'Éducation, des principales ONG actives dans le secteur, de l'AGETIP, de la société civile tels que les syndicats, les représentants des employeurs, ainsi que des APE.

Le Comité national de coordination et de suivi (CNCS)

Le Comité national de coordination et de suivi (CNCS) assure, pour le compte du Conseil supérieur de l'éducation et de la formation, des missions de coordination, de programmation, de suivi et d'évaluation des activités du PDEF.

Le CNCS est chargé notamment de:

- assurer la coordination générale des actions des différents partenaires publics et privés au niveau central, déconcentré et décentralisé ;
- coordonner la préparation des plans d'actions (PA) triennaux et des plans d'opérations (PO) annuels et des budgets associés ;
- assister les responsables de composantes dans la mise en œuvre de celles-ci ;
- suivre l'exécution du programme et des plans d'action, quelles que soient les sources de financement et sur la base d'indicateurs de performance pré-établis ;
- adopter les plans d'opérations et budgets associés et de veiller à ce que leur exécution soit conforme aux engagements avec les partenaires au développement ;
- assurer la coordination entre le Conseil supérieur de l'éducation et de la formation et le niveau décentralisé d'exécution ;
- préparer et soumettre aux partenaires et aux instances de décision les rapports d'activité du programme ;
- assurer de la production en temps voulu des rapports d'audit et de la prise en compte de leurs recommandations ;
- préparer les sessions du Conseil supérieur de l'éducation et de la formation et s'assurer que les rapports d'activités, les rapports financiers ainsi que les plans d'opérations de l'année suivante seront prêts pour la revue annuelle du programme où les partenaires au développement sont invités.

Le Comité national de coordination et de suivi (CNCS) est présidé par le ME. Il comprend en outre: le METFPALN; le MFPE; les Directeurs et chefs des services centraux du ME; le Directeur de la Coopération économique et financière du Ministère de l'Économie et des Finances (DCEF); le Directeur de la Dette et de l'Investissement du Ministère de l'Économie et des Finances (DDI); le Directeur du Budget (DB); le Directeur des CL; les représentants des ministères; deux inspecteurs d'académie choisis chaque année par leurs pairs sur une base rotative; deux inspecteurs départementaux de l'Éducation nationale choisis chaque année par leurs pairs sur une base rotative; le représentant de l'AGETIP; les représentants des associations d'élus locaux.

Le Comité national de coordination et de suivi (CNCS) organise et anime des comités de pilotage sous-sectoriels ou des groupes de travail autour des ministères, des centres de responsabilité ou de problèmes liés au développement des composantes du programme.

Le Comité national de coordination et de suivi (CNCS) se réunit une fois tous les trois mois sur convocation de son président. Il peut se réunir en séance extraordinaire sur convocation de son président. Pour l'exercice de ses missions, le CNCS s'appuie sur le Secrétariat exécutif mis en place en son sein et composé comme suit :

- Direction de la Planification et de la Réforme de l'Éducation (DPRE) du Ministère de l'Éducation (coordonnateur);
- Direction de l'Administration Générale et de l'Équipement (DAGE) du Ministère de l'Éducation;
- Cellule de Planification de Coordination et de Suivi des Programmes (CPCSP) du Ministère de la Famille et de la Petite Enfance.;
- Cellule de Planification et de Suivi Stratégique (CPSS) du Ministère de l'Enseignement Technique de la Formation Professionnel de l'Alphabétisation et des Langues Nationales.

Le Secrétariat exécutif assure la coordination générale et le suivi quotidien du programme pour le compte du CNCS. Il prépare les différentes rencontres du CNCS et assure le suivi de l'exécution des tâches identifiées par le comité. Il se réunit au moins une fois par mois.

Pilotage et coordination au niveau décentralisé

Le Comité régional de coordination et de suivi (CRCS)
Le Comité Départemental de Coordination et de Suivi (CDCS)

Les Comités régionaux et départementaux de coordination et de suivi sont au niveau régional et départemental, les organes chargés de la concertation, de la coordination et du suivi de la mise en œuvre du PDEF, en ce qui concerne les niveaux d'éducation et de formation pré-universitaires.

Le Comité Régional de Coordination et de Suivi (CRCS) est notamment chargé de:

- concevoir et élaborer le programme régional de développement de l'éducation (PRDE);
- mobiliser les partenaires au développement autour des objectifs stratégiques du PRDE;
- mobiliser les ressources nécessaires à la réalisation du PRDE;
- assurer le suivi et l'évaluation interne de l'exécution des PRDE en vue de suggérer, s'il y a lieu, des réajustements nécessaires;
- participer à l'élaboration de la carte scolaire ainsi que la carte linguistique régionales;
- identifier les préoccupations régionales en matière d'éducation et de formation à intégrer dans le cadre de la rénovation des curricula de l'éducation de base;
- adopter le programme d'activités régionales et le budget prévisionnel de chaque gestion;
- impulser et suivre l'élaboration des Plans Départementaux de Développement de l'Éducation (PDDE);
- harmoniser les différents plans d'action initiés par les structures départementales;
- appuyer les Comités Départementaux de Coordination et de Suivi (CDCS).

Le CRCS est présidé par le Président du conseil régional. Il comprend en outre : les représentants du Gouverneur et des collectivités locales, les préfets de la région, des membres du conseil régional, de l'IA et du comité technique de l'agence régionale de développement (ARD), les Inspecteurs départementaux de l'éducation nationale de la région, les représentants, des partenaires sociaux et des partenaires au développement, et les maîtres d'ouvrage délégués (MOD).

Le Comité départemental de coordination et de suivi (CDCS) est notamment chargé de:

- élaborer et mettre en œuvre le Programme départemental de développement de l'éducation (PDDE);
- examiner les conditions de préparation de la rentrée scolaire;
- élaborer la carte scolaire départementale;
- impulser et de suivre les projets d'éducation initiés par les conseils de gestion des écoles et des établissements;
- élaborer les besoins à prendre en charge dans les PRDE;
- appuyer les Conseils Locaux d'Éducation et de Formation (CLEF).

Le CDCS est présidé par un président de collectivité locale (Maire ou président de Conseil rural) choisi par ses pairs, pour une durée de deux ans renouvelables une fois. Il comprend en outre : les maires et présidents de communauté rurale, des membres de l'inspection départementale de l'éducation, des représentants des directeurs d'école et principaux de collège du département, les chefs de service départementaux dont les ministères de tutelle sont membres du CRCS, les représentants des partenaires sociaux et des partenaires au

développement. Le Secrétariat du comité est assuré par l'inspection départementale de l'éducation nationale (IDEN).

Les Comités régionaux et départementaux de coordination et de suivi traitent de toutes les questions liées au développement de l'éducation dans la région ou le département. Ils créent et animent en leur sein toute commission utile à l'exécution de leurs missions. Ils se réunissent une fois par mois en session ordinaire sur convocation de leurs présidents respectifs.

Le Conseil Local d'Éducation et de Formation (CLEF)

Dans chaque commune ou communauté rurale, le Conseil Local d'Éducation et de Formation (CLEF), constitue un espace de concertation, d'orientation et de régulation, des projets et plans d'éducation au niveau des écoles, des communautés rurales, des communes. Il est composé des élus locaux, des membres de la société civile, des autorités scolaires et des parents d'élèves.

Le CLEF de commune ou de communauté rurale est présidé par le Maire ou le président de la communauté rurale. Il est chargé notamment de:

- élaborer et mettre en œuvre des plans locaux de développement de l'éducation (PLDE) ;
- développer la carte scolaire locale, et contribuer à l'élaboration des PDDE en tenant compte des besoins locaux et des projets d'écoles ;
- impulser et appuyer le fonctionnement des comités de gestion des écoles et centres d'alphabétisation ;
- mobiliser les acteurs et partenaires autour des programmes et projets locaux de développement de l'éducation ;
- mobiliser les ressources nécessaires à la réalisation des objectifs des programmes et projets locaux de développement de l'éducation ;
- promouvoir des programmes de formation des membres des CLEF et des équipes pédagogiques à tous les niveaux ;
- participer au fonctionnement du CDCS;
- développer des plans d'action d'aide et de soutien en faveur des enfants issus de familles pauvres, des filles et des handicapés ;
- promouvoir les écoles franco-arabes et les petits collèges de proximité ;
- lutter contre l'analphabétisme et favoriser l'articulation entre le formel et le non formel.

Le comité de gestion

Au niveau de chaque école, il est mis en place un comité de gestion chargé de concevoir, d'exécuter et d'évaluer les projets d'école ou d'établissement. La composition du comité de gestion ainsi que les modalités de fonctionnement sont fixées dans le cadre des manuels de procédures spécifiques des projets d'école et d'établissement.

Rôle des services centraux et déconcentrés

Direction de la Planification et de la Réforme de l'Éducation (DPRE)

La DPRE joue un rôle central important au cœur du programme EQPT : la coordination générale des activités du programme, la planification et la coordination des partenaires institutionnels ainsi que des partenaires au développement. D'une manière générale, la DPRE est responsable de:

- assurer le secrétariat général du CNCS et, à ce titre, produire toute la documentation nécessaire à la réalisation des activités sous la responsabilité du CNCS ;
- coordonner l'élaboration de documents préparatoires aux travaux du CNCS, en collaboration avec les cellules de planifications du MFPE et du METFPLAN;
- définir les normes de la carte scolaire et de négocier ces normes avec les CL;
- organiser la planification ascendante, décentralisée, partenariale et contractualisée des PDDE et des PRDE;
- mettre en place et d'assurer le fonctionnement du Système d'Information à développer au cours du programme ;
- coordonner les partenaires au développement en relation avec le MFPE et le METFPLAN;
- coordonner toutes les activités entre le ME et le MFPE d'une part, et le METFPLAN d'autre part.

Direction de l'Administration Générale et de l'Équipement (DAGE) du ME

Durant la réalisation de la phase 1 du PDEF, la fonction de la Direction de l'Administration Générale et de l'Équipement (DAGE) du ME sera profondément modifiée et élargie, pour aboutir à la maîtrise par le ME des ressources et des dépenses du secteur éducatif dans son ensemble. Les responsabilités générales de la DAGE se résument comme suit :

- assurer la planification budgétaire du secteur pour présentation au MEF et aux partenaires au développement ;
- coordonner, en relation avec le DPRE, la préparation des Budgets associés aux Plans d'Opération (PO) annuels quelle que soit l'origine des fonds, la nature des dépenses (investissement ou charges récurrentes), et l'organe d'exécution des dépenses, y compris les fonds délégués à des institutions autonomes telles que les universités ou les Collectivités locales ;
- assurer les dépôts de fonds initiaux, à partir des ressources du Trésor Public, des régies d'avances aux niveaux central et déconcentré ;
- exécuter le budget d'investissement et de fonctionnement de l'État aux niveaux déconcentrés et les dépenses sur crédits extérieurs d'investissements, tels que les fonds de l'IDA et de la BAD;
- contrôler les dépenses effectuées par délégation du ME (régies d'avance) et suivre les dépenses effectuées par les entités autonomes telles que l'Université et les Collectivités Locales et les Partenaires au Développement ;
- assurer le remboursement des Régies d'avance à partir du Compte Spécial de l'IDA tenu par la DDI et des autres comptes spéciaux ;
- maintenir et consolider tous les comptes du programme EQPT en conformité avec les normes de comptabilité internationale, y compris les Comptes Spéciaux de l'IDA pour toutes les composantes, et les comptes spéciaux d'autres bailleurs de fonds ;
- produire les rapports trimestriels de gestion financière y compris la gestion des contrats ;
- assurer le respect du Manuel des procédures Comptables et Financières par tous les partenaires ;
- assurer que les audits de tous les comptes du programme EQPT sont exécutés selon un détail et sur une étendue acceptables et qu'ils sont fournis aux dates prévues au ME, au MEF, à l'IDA et aux autres partenaires au développement, trois mois avant chaque revue annuelle ;
- mettre en place, en relation avec la DPRE, un dispositif déconcentré et décentralisé de gestion financière.

La DAGE est responsable de l'atteinte des objectifs suivants au terme du programme EQPT :

(a) des capacités adéquates de gestion des finances sont mises en place aux niveaux déconcentrés (IA et IDEN) et décentralisés (écoles) ;

(b) les SAGE du MFPE et du METFPALN, les IA sont capables de :

- coordonner la préparation du budget de l'éducation respectivement au niveau du METFPALN, du MFPE et au niveau régional ;
- suivre la mise en œuvre du budget ;
- gérer les comptes pour toutes les dépenses faites au niveau régional ;
- rendre compte au DAGE de toute information financière nécessaire à la consolidation des déclarations du QEFA et établir des RGP régionaux trimestriels ;
- assister les contrôleurs financiers dans les audits annuels du projet. Les déboursements pour les dépenses locales se feront à partir de comptes ouverts dans des banques commerciales acceptables à l'IDA au niveau régional ;
- faire un compte-rendu trimestriel de la gestion du programme (Rapport de Gestion du Programme - RGP).

Les capacités de la DAGE à utiliser ultérieurement le système LACI seront construites au cours de la première phase du programme. Pour cela, la DAGE mettra en place un système de documentation/ rapports permettant de générer des rapports trimestriels de suivi et de gestion financière qui permettent également le suivi de la gestion des marchés et de leurs procédures, en accord avec les principes spécifiés dans le Manuel de mise en oeuvre de l'Initiative pour le Changement de la Gestion des Crédits (LACI), publié par la Banque Mondiale en septembre 1998. Des indicateurs de performance seront élaborés pour mesurer les capacités de la DAGE à fonctionner sous le système LACI. Le Manuel des procédures général a été développé durant la préparation du programme pour définir les flux financiers, les responsabilités comptables et les mécanismes de circulation des informations financières entre la DAGE du ME, les SAGE du METFPALN et du MFPE, les IA et les niveaux inférieurs (IDEN, écoles, etc.).

SAGEs du MFPE et du METFPALN

Les SAGEs du MFPE et du METFPALN sont chargés, en collaboration avec la DAGE et la DPRE, de :

- assurer la planification budgétaire du sous-secteur pour consolidation par la DAGE et présentation au MEF et aux partenaires au développement ;
- coordonner la préparation des Budgets associés aux Plans d'Opération (PO) annuels pour le sous-secteur;
- exécuter le budget d'investissement et de fonctionnement de l'État et les dépenses sur crédits extérieurs d'investissements;
- assurer la tenue des comptes et le suivi consolidé des dépenses de leur secteur respectif ;
- contrôler les dépenses effectuées par délégation (régies d'avance);
- produire les rapports trimestriels de gestion financière y compris la gestion des contrats;
- assurer le respect du Manuel des procédures Comptables et Financières par tous les partenaires au niveau du sous-secteur;
- faire un compte-rendu trimestriel d'exécution des dépenses liées au programme dans le sous-secteur, à fournir à la DAGE pour les besoins de consolidation.

Les deux SAGE du MFPE et du METFPALN sont membres du Secrétariat Exécutif aux côtés de la DAGE et de la DPRE du ME.

Cellule de Planification et de Suivi Stratégique du METFPALN
Cellule de Planification de Coordination et de Suivi des Programmes du MFPE

La Cellule de Planification et de Suivi Stratégique du METFPALN et la Cellule de Planification de Coordination et de Suivi des Programmes du MFPE, dans le cadre de leurs sous-secteurs respectifs, assurent, en collaboration avec la DPRE :

- la coordination de l'élaboration, l'exécution et l'évaluation des plans d'actions dans leurs sous-secteurs respectifs;
- la coordination de toutes les activités entre leurs ministères respectifs et le ministère de l'éducation;
- la préparation des missions de supervision et des revues annuelles et à mi-parcours qui seront organisées par le MEF en collaboration avec l'IDA et les autres partenaires extérieurs clés;
- l'application du Manuel des Procédures Générales du PDEF dans leur sous-secteur;
- la coordination des actions des partenaires agissant dans leurs sous-secteurs respectifs;
- la participation à côté de la DAGE, de la DPRE du ME et des SAGEs du MFPE et du METFPALN à la mise en œuvre des activités de suivi du Programme dans le cadre du Secrétariat Exécutif.

Direction des Constructions et Équipements Scolaires (DCES)

Dans le cadre du PDEF, la fonction d'exécution des programmes de construction scolaires est désormais déléguée à des agences d'exécution, tandis que les missions de la DCES sont centrées sur la conception, l'animation, l'orientation, l'évaluation et le contrôle de la composante construction et équipement (y compris l'entretien) de la politique de l'État en matière de d'éducation. Le champ d'action de la DCES couvre tout le secteur éducatif. De façon plus précise, les nouvelles responsabilités de la DCES se résument comme suit :

- définir, en accord avec la DPRE, les normes minimum des terrains, constructions, équipements et mobiliers des écoles et établissements ;
- préparer et négocier avec les 3 associations de représentants des Collectivités Locales (CL) des protocoles d'accord (PA) définissant les engagements contractuels entre le gouvernement et les CL, dont le respect par ces dernières permet au gouvernement d'assurer sa part de responsabilité en matière, notamment, de fourniture d'enseignants et de financement ;
- veiller au suivi des aspects de la carte scolaire dont les critères sont définis dans le cadre de ces protocoles d'accord ;
- aider les CL à assumer leur nouveau rôle de Maître d'Ouvrage, en facilitant/ organisant la contractualisation par les CL des services d'un (de) Maître(s) d'Ouvrage(s) Délégué(s) (MOD) pour la gestion des contrats de Maîtres d'Oeuvre, d'entreprises de construction et de fournisseurs de mobiliers ;
- assister les CL dans le suivi technique des programmes de construction gérés par le (ou les) MOD ; et suivre l'exécution des engagements des collectivités en matière de financement initial et récurrent (maintenance) ;
- appuyer les CL dans l'élaboration des PLDE, PDDE et PRDE, notamment dans la définition et le suivi de la mise en place des contreparties nécessaires;
- participer à l'élaboration des indicateurs de performance des PDDE et PRDE en matière de construction et d'entretien des salles de classe, de carte scolaire et de qualité des constructions, suivre et évaluer les résultats atteints dans ce cadre et proposer les mesures correctives à prendre ;
- suivre et évaluer l'ensemble des programmes de construction dans le pays, indépendamment de leur source de financement;

- collecter et analyser les informations sur l'état du patrimoine et diffuser largement sous leur forme appropriée les informations pertinentes, notamment pour la DPRE en vue de la planification annuelle des investissements.

INEADE et la DPLN

L'INEADE du ME et la DPLN du METFPALN sont des structures techniques transversales, qui sans être responsables d'un secteur d'enseignement, interviennent cependant dans certains secteurs comme centres d'exécution technique de certaines sous-composantes ou activités du PDEF de la composante QUALITE pour le compte des directions d'enseignement (DEP, DEE, DAEB, DFP, DEST, etc.). Ainsi, le champ d'intervention de l'INEADE ou de la DPLN s'étend, selon le cas, au niveau de plusieurs sous-secteurs, sans toutefois qu'elles aient une souveraineté dans un sous-secteur donné.

Les activités exécutées par ses structures sont d'abord discutées et consolidées avec les centres de responsabilités, dans le cadre de l'élaboration des plans d'actions et d'opérations de chacune des sous-composantes dans lesquelles elles assument une fonction technique. Une fois que les activités sont validées dans le cadre des POBA, les ressources financières prévues pour l'exécution des activités leur sont directement affectées. Elles bénéficient ainsi d'une autonomie d'action, et sont responsables de l'atteinte des résultats attendus pour toute activité dont elles assument l'exécution technique.

Rôle des Collectivités locales

Les collectivités locales sont responsables du développement de l'éducation et de la formation dans leur espace de gestion, notamment des constructions et de l'entretien des infrastructures et équipements scolaires. Elle doivent, à cet effet, promouvoir un partenariat large et efficace à la base. Dans le cadre du PDEF, elles sont chargées, en rapport avec les autorités déconcentrées, de développer l'éducation à la base, en élaborant, exécutant et évaluant des PRDE, des PDDE et PLDE, et en mobilisant les partenaires et les ressources nécessaires. A cet effet, les CL doivent :

- mettre en place et assurer le bon fonctionnement des organes de gestion et de pilotage du programme à la base (CRCS, CDCS, CLEF et Comité de Gestion) chargés de d'élaborer, de mettre en œuvre et d'évaluer les PRDE, PDDE et PLDE;
- contractualiser avec les autorités scolaires représentant les ministres chargés de l'éducation et de la formation les PRDE, PDDE, PLDE;
- inscrire dans leur budget annuellement une contrepartie représentant 5% du financement du programme de construction des classes, notamment pour les projets IDA et AFD;
- développer en collaboration avec les comités de gestion des établissements, représentant les populations, une politique d'entretien préventif;
- attribuer au besoin des terrains convenables pour la construction des classes liées aux nouvelles créations d'écoles;
- développer, en collaboration avec les autorités académiques, des activités d'information et de sensibilisation des populations en vue d'une meilleure implication dans la prise en charge des problèmes de l'école;
- assurer l'exécution des fonds publics transférés par l'Etat, ainsi que du « matching funds» fourni par l'Etat pour la maintenance des infrastructures et équipements scolaires.

Les capacités des CL à réaliser les missions qui leur ont été dévolues sont faibles. Le programme a prévu des appuis aux CL:

1. leurs responsabilités comme Maîtres d'Ouvrages des constructions scolaires (cf loi 96-22) sont déléguées pour la phase 1 du PDEF à un ou des Maîtres d'Ouvrage Délégués (MOD) ; de même, de nombreux services ainsi que les travaux de construction et de réhabilitation seront sous-traités par les CL avec le secteur privé et les ONG.;
2. elles recevront une assistance technique de la DCES, notamment pour la planification locale des constructions, et l'évaluation des performances des MOD.

Pour la première phase du PDEF, l'AGETIP est chargée, dans le cadre d'une Convention déjà signée, de la Maîtrise d'Ouvrage Déléguée (MOD), notamment pour les financement IDA et AFD.

L'approche contractuelle traduite par la signature entre le ME et les CL des Protocoles d'Accord (PA) et des Plans de Développement (PDDE et PRDE) permettront, à la fois : (i) l'acceptation d'une règle du jeu générale pour toutes les CL et (ii) une négociation décentralisée, au cas par cas, de la mise en œuvre de cette règle qui devrait permettre d'éviter les difficultés liées à l'extrême diversité des capacités techniques et financières des CL.

Dans les PA, les CL s'engagent de leur côté à respecter les critères de la carte scolaire, fournir le terrain nécessaire, assurer leur part financière de l'investissement initial, puis le financement récurrent de la maintenance des constructions et des mobiliers.

Le Système d'Information sous la responsabilité de la DPRE sera organisé pour fournir aux CL les données appropriées pour toutes les décisions devant être prises à leur niveau.

AGETIP (Maîtrise d'ouvrage déléguée)

Le Gouvernement a décidé de déléguer l'exécution de la construction à l'AGETIP et/ou d'autres organismes privés, pour une période transitoire, en attendant la mise en place d'une Agence des constructions Scolaires. Ainsi, le ME a signé une Convention de Maîtrise d'Ouvrage Déléguée (MOD) avec l'AGETIP dans la première phase du PDEF pour les constructions scolaires financées par l'IDA et l'AFD (au plus 95%). Cette Convention comporte :

- le programme de constructions bénéficiant de cette subvention ;
- un modèle de convention de MOD qui devra être signé par chaque CL inscrite au programme pour bénéficier du financement de l'État.

Dans le modèle de convention de MOD, la CL s'engage à assurer sa part de financement initial (au moins 5%) et récurrents (maintenance), et à respecter les règles fixées dans le Protocole d'Accord entre le MEN et les 3 Associations d'élus locaux. L'AGETIP assurera ainsi le management des contrats pour le compte des CL lorsqu'il s'agit de la construction ou réhabilitation d'écoles élémentaires et de la réhabilitation d'écoles secondaires.

Mécanismes de coordination générale du PDEF

Coordination des centres de responsabilité et d'exécution

La DPRE travaille en étroite collaboration avec la DAGE du ME, les SAGEs et les services de planification et de suivi du METFPALN et du MFPE, notamment au niveau du Secrétariat Exécutif mis sur pied au sein du CNCS. Dans ce cadre, la communication entre la DPRE et les structures membres du Secrétariat exécutif mais aussi tous les centres de responsabilité ou d'exécution du PDEF est directe.

Les termes de référence (TDR) élaborés par les centres de responsabilité sont directement transmis à la DPRE qui en vérifie l'opportunité, la cohérence et l'efficacité des options par rapport aux objectifs et stratégies retenus dans le cadre du programme. Après exploitation des TDR, la DPRE les transmet à la DAGE pour exécution financière selon les procédures retenues. Lorsque des TDR posent des problèmes d'opportunité, de cohérences ou d'efficacité, la DPRE en informe immédiatement les centres de responsabilités et/ou d'exécution concernés, en formulant les recommandations utiles pour ajuster/améliorer les TDR. Au besoin, une séance de travail sera tenue à cet effet entre la DPRE et ces centres de responsabilités et/ou d'exécution.

La DAGE instruit les différents TDR transmis par la DPRE pour financement. Pour les TDR ne nécessitant pas d'avis de non-objection de la Banque Mondiale ou d'autres partenaires financiers, les dispositions utiles sont prises par la DAGE en vue de l'exécution financière. Les copies des lettres de transmission de TDR à la Banque Mondiale ou à autre partenaire financier pour demander un avis de non-objection, sont envoyées pour information à la DPRE et aux centres de responsabilités ou d'exécution concernés.

Les avis de non objection transmis à la DAGE par la Banque Mondiale ou par un autre partenaire financier, sont immédiatement communiqués à la DPRE et aux centres de responsabilités ou d'exécution concernés. Lorsqu'une activité fait l'objet d'un avis de non-objection, les dispositions utiles sont prises par la DAGE en vue de l'exécution financière.

Un comité interne de pilotage des activités du PDEF sera mis en place au niveau de chacun des trois ministères impliqués dans l'exécution du programme. Ces comités de pilotage sont présidés par les ministres, le secrétariat étant assuré par leur service interne de planification et de suivi. Ils se réunissent mensuellement. Le mandat de ces comités se résume comme suit :

- examiner et valider les plans d'action et les POBA des centres de responsabilité et d'exécution avant transmission à la DPRE et à la DAGE;
- faire le point sur l'état d'exécution des activités planifiées et validées;
- identifier les difficultés rencontrées dans le cadre de l'exécution des activités;
- formuler toutes recommandations utiles pour surmonter les problèmes identifiés;
- examiner et valider en premier lieu les rapport d'étapes élaborés par les centres de responsabilité et d'exécution avant transmission à la DPRE et à la DAGE;
- préparer les réunion du CNCS et du CONSEF;
- veiller à l'application des décisions prises par le CNCS.

Coordination des bailleurs

La DPRE est chargée de la coordination des partenaires au développement, en collaboration avec le MFPE et le METFPALN. Les partenaires se sont engagés à approfondir cette coordination et à harmoniser, autant que possible, leurs procédures d'appui au PDEF. Il est entendu que :

- les missions de supervision seront effectuées, autant que possible, conjointement par les bailleurs;
- les revues annuelles et à mi-parcours seront organisées par le ME, en collaboration avec le MFPE et le METFPALN et les autres partenaires ;
- le Manuel des Procédures Générales préparé pour le programme est unique, décrivant les procédures communes et, autant que de besoin, les procédures spécifiques à certains financements, par exemple pour les passations de marchés par compétition internationale;
- les Manuels de Procédures Spécifiques seront communs aux sous-groupes des partenaires financiers impliqués dans des composantes spécifiques;

- le respect par chaque partenaire des plans types de salles de classe et normes d'équipement définis par le ME;
- l'adoption d'arrangements institutionnels similaires pour le programme de constructions scolaires.

Composante 1 du PDEF : Accès

L'objectif de cette composante est d'élargir la couverture et d'assurer l'équité de l'éducation. Dans le cadre de la réalisation de cet objectif, le PDEF permettra d'étendre la scolarisation dans les cycles élémentaire et moyen. Un accent particulier sera mis sur le renforcement de la participation des filles et des garçons vivant dans les régions défavorisées. Les activités spécifiques au niveau de l'éducation de base comprennent notamment :

A1 Construction des salles de classes du primaire

Le but de cette sous-composante est d'augmenter le nombre de places du primaire et du moyen, avec un accent sur les zones rurales et l'accès des filles à l'éducation. Pour atteindre ces objectifs, le Sénégal devra construire en moyenne 2 000 salles de classes primaires par an durant les dix prochaines années pour accueillir environ 100 000 nouveaux élèves par an.

La planification du programme de constructions et le choix des modèles de classes sera décentralisée et réalisée conjointement par les instances déconcentrées (IA, IDEN) et les autres partenaires (Collectivités Locales, ONG). Les plans régionaux (PRDE) et les plans départementaux (PDDE) de développement de l'éducation serviront de guide pour la budgétisation annuelle des investissements en construction.

Le niveau central du ME (DCES, DPRE) a déjà établi les normes et les critères de la carte scolaire et les critères d'allocation des ressources pour la construction en tenant compte du développement du multigrade. (cf. annexe sur critères et normes). Des modèles de salles de classes répondant à des normes dimensionnelles et de sécurité sont mis à la disposition des collectivités locales.

La passation et la gestion des contrats de constructions sont actuellement assurées :

- en régie par la DCES pour les financements du Gouvernement, de la BAD et de l' OPEP et par l'UCP pour les financements de la BID;
- une agence d'exécution (AGETIP) pour les financements IDA, AFD et KFW;
- directement pour les fonds de la JICA.

La DCES assure le suivi et le contrôle de qualité. Cette situation transitoire sera dépassée par la mise en place d'une Agence Autonome des Constructions Scolaires. Le financement de cette sous-composante sera assuré par le Gouvernement, les collectivités locales, le secteur privé et une dizaine de partenaires extérieurs. Un protocole d'accord entre le MEN et les Collectivités locales a été signé pour contractualiser les règles du jeu (critères).

A2 Mise à niveau des écoles primaires existantes par l'équipement en latrines et points d'eau, la réhabilitation et la maintenance, et l'équipement en mobilier

Le PDEF appuiera l'équipement des écoles primaires existantes en latrines, puits et mobilier, et la réhabilitation des salles de classe existantes délabrées. L'exécution et la gestion de ce programme seront effectués selon les mêmes modalités que pour les constructions neuves. Le financement en phase 1, cette sous-composante est assuré, pour l'essentiel, par l'IDA, la BAD et l'AFD.

La mise en place d'un système d'entretien préventif et de maintenance efficace du patrimoine construit et du mobilier (campagnes d'information, création de CGE, organisation de séminaires de formation sur les techniques d'entretien, fourniture de guide d'entretien aux établissements, mise à disposition de trousses à outils pour les CGE, appui aux collectivités pour l'élaboration de programme de réhabilitation, vérification des programmes de réhabilitation par les CL et les autorités académiques) est intégrée dans le protocole d'accord.

A3 Développement des petits collèges de proximité

Le petit collège de proximité sera conceptualisé pour servir des zones de recrutement scolaire à faible densité (qui sont également les zones d'expansion de l'enseignement multigrade), améliorant de ce fait l'accès des élèves du milieu rural, en particulier pour les filles. La formation des enseignants sera adaptée pour que ces derniers puissent enseigner un plus grand nombre de disciplines, et une série de modèles de petits collèges sera testée. Le financement de la phase 1 est assurée par la BAD, la BID, l'OPEP et l'AFD. La responsabilité de la mise en œuvre de la sous-composante est assurée par la DEMSG

A4 Stratégies d'enseignement multigrade

L'un des objectifs clés du PDEF est d'éliminer toutes les écoles offrant un cycle du primaire incomplet. Cela demandera un effort majeur pour étendre l'utilisation des classes multigrades. Les enseignants actuels recevront des formations continues; un module d'enseignement multigrade sera ajouté aux cours de formation initiale pour les nouveaux enseignants. Des matériels et équipements supplémentaires seront fournis aux classes multigrades.

A5 Éducation spéciale

Cette intervention fournira des équipements aux centres d'éducation spéciale existants devant être utilisés comme centres ressources dirigés vers l'intégration des enfants avec des besoins spéciaux dans les programmes scolaires normaux. Il sera relié au programme de petites subventions pour fournir une aide financière modeste aux écoles accueillant les élèves avec des besoins spéciaux.

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Pour la composante accès, il est convenu avec les Ministères chargés du secteur de l'Éducation que les indicateurs de performance suivants seront atteints entre 2000-2001 et 2002-2003 :

- Construction de 6 000 salles de classe supplémentaires et financement de leur plan d'entretien, qui aura été examiné et convenu avec la municipalité concernée.
- Une augmentation de 40% à 44% du budget de fonctionnement de l'Éducation Nationale consacré à l'enseignement primaire.
- Le taux brut de scolarisation au primaire devra atteindre 75% en 2002-03 contre 65% en 1998/99 avec un taux d'admission en première année passant de 68% à 80% ; et le pourcentage des filles dans les effectifs du primaire passera de 44% à 46%.

Composante 2 du PDEF : Qualité

L'objectif de cette composante est d'améliorer la qualité des apprentissages de l'enseignement primaire, du moyen et secondaire général ainsi que de la l'enseignement technique, de la formation professionnelle et de l'enseignement supérieur, en développant les innovations nécessaires, et en mettant l'accent sur les conditions, les stratégies et les politiques permettant d'améliorer les apprentissages des élèves et étudiants. Les activités spécifiques comprennent notamment:

Q1 Programme de petites subventions aux écoles/établissements pour l'amélioration de l'enseignement primaire et secondaire et le perfectionnement des enseignants (Projets d'école et Projets d'établissement)

Cette initiative vise à renforcer la capacité des écoles/établissements et des enseignants à mettre en œuvre la réforme pédagogique du PDEF. Des subventions annuelles sont allouées aux écoles/établissements individuels et gérées par le CGE composé de l'équipe pédagogique et des représentants des partenaires locaux. Les modalités d'élaboration, de validation, de financement, d'exécution et de suivi évaluation des projets sont pris en compte dans les deux manuels de procédures spécifiques: le manuel de procédures des projets d'école et le manuel de procédures des projets d'établissement. En phase 1, cette sous-composante sera financée, entre autres, par la BAD, le FAC, l'AFD, l'ACDI et l'IDA. Un financement supplémentaire, si nécessaire, sera fourni en parallèle au programme déjà existant du cours moyen dans les IDEN du test.

La responsabilité de la mise en œuvre est assurée par :

- La DEE, pour les projets d'école, qui mettra en place une Équipe Technique Nationale (DEE, INEADE, ENS, une IA et une IDEN et des personnes ressources) chargée d'impulser les orientations en matière de PE, d'accompagner les régions, de suivre et d'évaluer la politique en la matière.
- La DEMSG, pour les projets d'établissement. Cette direction a mis en place un Groupe d'Observation du Projet d'Établissement (GOPE) et prévoit un dispositif régional et local de pilotage et d'exécution des activités. (manuel de procédures spécifiques au projet d'établissement).

Q2 Initiatives en faveur des zones périurbaines de Dakar

Avec plus de 75% des élèves dans des classes à double flux (CDF), toute stratégie d'amélioration de la qualité et de l'efficacité de l'offre éducative dans ces zones doit absolument prendre en compte l'amélioration du rendement interne et de l'efficacité des CDF. Ces zones sont, de plus, en croissance continue et les conditions d'enseignement y sont déjà fortement dégradées, justifiant un programme de constructions et d'appuis avec pour objectif un décongestionnement et une amélioration de la qualité de l'offre éducative, notamment par la réduction du nombre d'élèves par classe. L'impact social d'une telle intervention est important en termes de développement urbain, de stabilité sociale, de développement économique et de lutte contre la pauvreté. L'AFD, en particulier appuie cette sous-composante.

La mise en œuvre de cette sous composante est placée sous la responsabilité de la DEE en relation avec la DCES.

Q3 Initiatives de lecture à l'école et dans la famille

Cette sous-composante contribuera à renforcer les compétences des élèves à lire et à comprendre ce qu'ils lisent en appuyant trois éléments complémentaires : (i) un curriculum de lecture pertinent qui renforce la lecture au travers de toutes les disciplines; (ii) des écoles et des enseignants capables de délivrer un curriculum dans un contexte multilingue (par exemple, un enseignement et des pratiques de lecture basés sur des histoires et des livres); (iii) un environnement scolaire et familial qui fournisse des opportunités de lecture qui se renforcent mutuellement, pour les élèves, les enseignants et les familles.

Q4 Introduction des langues nationales pour l'alphabétisation initiale et la transition vers le français

Le programme soutient l'introduction des langues nationales comme langues d'instruction et d'apprentissage dans les premiers niveaux du primaire pour faciliter l'apprentissage en général et la transition vers le français. Cela s'accomplira sur une base expérimentale dans les écoles sélectionnées. Le curriculum, les matériels et les heures d'instruction seront révisés. La révision du curriculum s'inscrira dans la perspective du développement des manuels scolaires dans les langues nationales. Cela demandera une plus grande participation des enseignants et des représentants de la société civile tels que les parents, les ONG, et les organisations religieuses. Le nouveau curriculum sera développé dans les 3 matières principales (lecture, calcul et sciences naturelles) au rythme prévisionnel de 1 niveau par an. Son développement intégrera une stratégie pour aller de la langue maternelle de l'enfant à l'utilisation du français sur une période de trois à quatre années.

Q5 Développement d'un programme de fourniture de manuels au niveau de l'école et de prêt de matériels de lecture

Cette sous composante vise à améliorer la disponibilité et l'utilisation des manuels scolaires et des matériels de lecture dans les écoles primaires et dans l'enseignement moyen à travers tout le pays. Un système de location des manuels sera mis en place dans le moyen et le secondaire, tandis que les manuels seront gratuits au primaire. Les éditeurs seront invités à proposer des séries de manuels scolaires basés sur les curricula et les standards nationaux qui seront développés par l'INEADE avec les apports de la DEE et de la DEMSG. Les meilleurs manuels seront approuvés pour leur utilisation par une commission nationale mise en place à cet effet. Des commissions seront établies dans chaque IDEN pour déterminer quelles séries spécifiques seront utilisées; les IDEN peuvent déléguer cette responsabilité aux écoles également. L'INEADE développera des programmes de formation des enseignants pour l'utilisation des manuels.

Le programme de prêt de livre et de matériels de lecture est conçu pour promouvoir l'apprentissage dans des matières spécifiques ainsi que pour répondre à la demande globale de lecture. Le Fonds Nordique, la KfW et l'IDA appuient cette sous-composante.

Q6 Augmenter la capacité d'apprentissage des élèves par un programme de santé scolaire et de nutrition

Le programme développera une composante santé scolaire fondée sur un curriculum visant à développer des compétences appropriées à la culture et à l'âge des élèves. Un accent particulier sera mis sur la santé reproductive et sexuelle, notamment les MGF. Cette sous composante mettra l'accent sur les interventions sanitaires et nutritives peu coûteuses et faciles à disséminer. En première phase, cette sous-composante sera, pour l'essentiel, financée par l'IDA et sera conjuguée avec les actions de l'UNICEF dans le domaine. La DEE est responsable de la mise en œuvre de cette sous-composante dont l'exécution est confiée à la DCMS.

Q7 Éducation des enfants avec des besoins spéciaux (EBS)

La stratégie inclura le développement des approches pédagogiques actives pour identifier et soutenir les divers groupes d'enfants marginalisés, y compris ceux avec des handicaps physiques et mentaux, aussi bien que les élèves exceptionnellement surdoués.

Q8 Initiatives spéciales visant le redoublement et les abandons

Pour chaque élève qui ne réussit pas à suivre au cours d'une année, les enseignants devront développer un plan d'éducation individualisée approuvé par le directeur et discuté avec les parents de l'élève. Tout au long de l'année, un programme de rattrapage inclura des activités de formation par la pratique, des sessions de suivi individuel, des activités d'enrichissement des connaissances en lecture, math et autres matières académiques, ainsi que l'établissement de relations de mentor.

Les parents recevront également une formation pour devenir des défenseurs de l'éducation de leurs enfants, des organisateurs d'activités éducatives, des producteurs de matériels pédagogiques, pour faire de la lecture aux enfants et dispenser de l'enseignement dans les classes d'intérêt spécial.

De plus, un programme d'étude pendant la période des grandes vacances sera mis sur pieds au niveau de la communauté/IDEN. Les élèves ayant accompli avec succès ce programme seront autorisés à s'inscrire au niveau suivant sans redoubler l'année.

Ces initiatives seront complétées et renforcées par d'autres mesures notamment : la limitation des taux de redoublement entre les classes et les cycles, l'établissement de normes d'apprentissage et la formation des enseignants pour tester les acquis des élèves. Un suivi sera mis en place pour évaluer l'impact des cours de rattrapage sur la performance, la rétention et le redoublement des élèves. L'IDA appuiera le ME pour cette sous-composante. La DEE sera maître d'œuvre de cette sous composante.

Q9 Éducation de base des adultes

Le but de cette sous-composante est d'étendre l'actuel programme national d'alphabétisation qui vise à diminuer le taux de l'analphabétisme de 5% par an pour la tranche d'âge 15 a 49 ans. Le METFPALN assure le financement partiel, le pilotage, la coordination, et l'évaluation des programmes. La sous-composante s'articule autour de 2 principes fondamentaux: (a) poursuivre jusqu'à 2001 la mise en œuvre des programmes existants Alphabétisation-Priorité Femmes (PAPF), PAPA, PADEN et PAIS; (b) mettre en place, à partir de 2000, la substitution progressive de l'approche projets par l'approche programme et la décentralisation du sous-secteur, pour que cette intégration et cette décentralisation soient effectives à la fin de la première phase pour tous les projets existants.

Q10 Évaluation de l'apprentissage des élèves

Deux approches complémentaires évaluant la performance des écoles seront mises en exécution : l'auto évaluation et l'évaluation externe standardisée.

L'auto évaluation est conçue pour compléter le programme de subventions aux initiatives scolaires : elle rendra les enseignants capables d'évaluer leur propre performance, ainsi que celle des élèves, en leur fournissant des formations en évaluation des apprentissages. Elle donnera également au personnel scolaire une capacité propre et le savoir-faire pour évaluer les forces et les faiblesses de leur programme d'enseignement et pour adapter leurs pratiques pédagogiques sur ces solides fondations. Une compréhension commune de la performance scolaire fournira ainsi une base au dialogue entre les partenaires de l'école.

Le développement des capacités d'évaluation externe standardisée consistera à mettre sur pied un système permanent d'évaluation des progrès éducationnels. Cela sera effectué sur la base d'un échantillon annuel, comprenant certains niveaux de l'éducation primaire et secondaire. Le système sera développé sur la base des travaux déjà effectués dans le PASEC, le SNERS et le

MLA. Le système d'évaluation standardisé améliorera le système de prise de décisions et dynamisera les interventions appropriées visant à rehausser les acquis des élèves.

Q11 Le développement du nouveau curriculum d'éducation de base (CEB)

Le curriculum occupe une position centrale dans le PDEF. Il vise les objectifs suivants :

- accroître la pertinence, la fiabilité et la globalité des apprentissages en donnant du sens à l'éducation et en prenant en charge les valeurs auxquelles se réfère la société sénégalaise ainsi que la résolution des problèmes de développement;
- renforcer les compétences pédagogiques et didactiques des enseignants;
- améliorer les conditions d'études des apprenants et de travail des maîtres;
- promouvoir des échanges et la recherche action en matière de développement curriculaire.

Q12 Le développement d'une stratégie unifiée de la formation des enseignants

Cette composante développera et mettra en exécution une stratégie unifiée de la formation des enseignants en appui à la nouvelle politique de recrutement des enseignants contractuels et "volontaires". Cela inclura un changement du rôle des quatre écoles de formation des enseignants (EFI) et des ENS pour les mettre en concordance avec les changements du curriculum et la politique de recrutement des enseignants. Des liens étroits seront promus entre les EFI et le programme d'appui aux initiatives scolaires (FDS), ainsi que la réforme pédagogique de l'ENS (tel que la polyvalence des enseignants de l'enseignement moyen). Des programmes de formation initiale et continue seront développés pour les enseignants, les directeurs d'écoles et les inspecteurs avec un accent particulier sur l'évaluation des apprentissages. Il est envisagé l'inclusion de l'apprentissage à distance.

Q13 L'enseignement des sciences et de la technologie

La mise en place d'un enseignement des sciences de qualité et accessible à tous les élèves pose, au Sénégal, un problème difficile à résoudre. Pour le moment, l'approche est organisée autour de blocs scientifiques dont la capacité d'expansion est limitée. Il a été convenu de tester une approche combinant la fourniture de kits de démonstration (sur financement IDA) et les laboratoires appuyés par le financement du FAC qui seraient utilisés en centres de ressources, en vue de développer une stratégie apte à atteindre toutes les écoles. Par ailleurs, l'introduction des nouvelles technologies entamées sous le PDRH2 avec le programme WorldLinks sera consolidé et étendu. Le FAC, la BAD et l'IDA appuieront cette sous-composante.

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Les indicateurs de performance suivants seront atteints entre 2000-2001 et 2002-2003 :

- Une augmentation d'au moins 2% par an des résultats standardisés en français et math pour la 4ème année du primaire.
- L'atteinte d'un ratio de trois livres par élève du primaire et du moyen.
- Le taux de redoublement annuel sera réduit à un maximum de 10%.

Composante 3 du PDEF : Gestion

L'objectif principal de cette composante est de moderniser et de renforcer la gestion du secteur éducatif. Elle renforcera la capacité des Ministères en charge du secteur de l'Éducation à mettre en place des politiques et procédures et améliorer la capacité du système éducatif à livrer les services éducatifs. Les activités spécifiques de cette composante comprend cinq sous-composantes :

G1 la gestion du personnel;
G2 la planification décentralisée;
G3 la participation des communautés;
G4 la politique, le suivi et l'évaluation du programme;
G5 la gestion des flux financiers et de l'investissement matériel.

G1 Gestion du personnel

G1.1 Nouvelle politique de personnel

Cette sous-composante appuiera la décentralisation des fonctions et l'établissement de nouvelles façons de livrer les services. Sa mise en œuvre sera basée sur l'évaluation de la structure organisationnelle du ME aux niveaux central et régional. Elle révisera la structure légale du secteur de l'éducation pour qu'elle vienne en appui aux activités éducatives au niveau régional et au niveau de l'école. Ainsi, le ME :

- révisera le plan de carrière des enseignants et le système de motivation pour les enseignants, les directeurs, les superviseurs et le personnel technique comme base fondamentale pour soutenir le processus de décentralisation.;
- établira un programme de développement du personnel pour améliorer les capacités techniques du personnel de gestion, administratif, pédagogique et technique
- avec une assistance technique, développera une capacité de gestion de programmes au niveau des directions centrales et régionales ainsi que des mesures de rationalisation de l'utilisation du personnel par un redéploiement du personnel aux niveaux primaire et secondaire.

L'IDA et le FAC seront les principaux partenaires du ME pour la phase 1 de cette sous-composante.

G1.2 Recrutement du personnel

Le Gouvernement a opté pour le recrutement de personnels contractuels pour les écoles fondamentales et les lycées. Les enseignants des écoles fondamentales et des lycées seront recrutés parmi les sortants des Écoles de formation des instituteurs (EFI) et de l'École Normale Supérieure (ENS), respectivement comme Volontaires ou professeurs contractuels de l'Éducation à l'entrée. Après quatre années de volontariat ou de contrat, ils deviennent des instituteurs ou des professeurs contractuels, dotés de plans de carrière permettant d'améliorer leur statut de départ, avec la possibilité d'accéder à la fonction publique selon des quotas à fixer chaque année. La sélection des Volontaires de l'Éducation et des professeurs contractuels sera organisée annuellement selon les quotas attribués, en fonction des besoins identifiés, aux IDEN et aux IA par arrêté du ME.

G2 Planification décentralisée

Cette sous-composante appuiera la décentralisation du système de planification lancée depuis 1998, système basé sur une planification décentralisée, ascendante participative et contractualisée. Elle comporte, outre la préparation de PDDE élaborés conjointement par les IDEN et les partenaires locaux (CL et ONG), l'agrégation de ces instruments en PRDE finalisés sur la base d'un cadrage régional préétabli au niveau central par la DPRE, pour un souci de respect du cadrage financier du PDEF.

Les PDDE et les PRDE seront partie intégrante des Plans départementaux de Développement Intégré (PDDI) et des PRDI. Mais le processus planification ascendant démarre au niveau des écoles par l'élaboration des projets d'école et d'établissement, consolidé au niveau de la

commune ou de la communauté rurale en Plan Local de Développement de l'Éducation (PLDE). Les différents PLDE du département sont agrégés ainsi en PDDE.

Pour que ces exercices soient l'objet de prises de décisions basées sur des données solides, les informations fournies par le Système d'Information Scolaire seront analysées et présentées en fonction des besoins des différents décideurs (Ministres, Directeurs, IA et Présidents de Conseils Régionaux, IDEN, Maires et Présidents de Conseils Ruraux, Écoles et Parents d'Élèves).

Les décisions d'affectation de ressources se feront, à chaque niveau, sur la base des critères d'allocation définis par la DPRE pour réduire les inéquités inter- et intra-régionales, entre zones urbaine, périurbaines et rurales, et entre genres. Le FAC, l'AFD, l'ACDI, la BAD et l'IDA seront, avec le PNUD et l'UNESCO, les principaux partenaires du gouvernement pour cette sous-composante.

G2.1 Processus de planification et de contractualisation des PDDE et PRDE

LE PROCESSUS DE PLANIFICATION ET CONTENU DES PRDE ET PDDE AU NIVEAU DE L'ÉCOLE (PROJET D'ÉCOLE OU D'ÉTABLISSEMENT)

L'établissement scolaire constitue l'unité élémentaire de gestion de l'Éducation nationale, le lieu privilégié où s'exerce les différentes responsabilités des différents partenaires que sont l'État, les CL, la société civile et les Parents d'une part, les enseignants et les apprenants d'autre part. L'établissement est le cadre de vie dans lequel des interventions quantitatives et qualitatives sont menées pour atteindre les objectifs que poursuit la réforme de l'Éducation.

La définition des besoins à la base s'opère au sein d'un projet d'école ou d'établissement dans lequel la communauté scolaire et les différents partenaires projette un avenir commun. Chaque école prépare un projet d'école ou d'établissement, qu'elle soit ou non intéressée par les subventions. Le CGE est responsable de son élaboration et de son développement. Les procédures relatives à la mise en œuvre de la sous-composante projets d'écoles et d'établissement sont définies dans le cadre de manuels de procédures spécifiques qui fixe les rôles et responsabilités des différents acteurs.

LE PROCESSUS DE PLANIFICATION ET CONTENU DES PRDE ET PDDE AU NIVEAU DE LA COLLECTIVITÉ LOCALE (PLAN LOCAL DE DÉVELOPPEMENT L'ÉDUCATION)

Au niveau de chaque Commune ou Communauté rurale, il est développé un PLDE comprenant l'ensemble des besoins définis par les projets d'école et d'établissement, auxquels s'ajoutent les besoins récurrents arrêtés par la CL en relation avec les autorités scolaires et académiques à partir des objectifs nationaux du développement du système.

La responsabilité de la définition de ces besoins incombe à la CL qui s'appuiera sur les informations mises à sa disposition par les services du ME, dans le cadre des statistiques scolaires, de la carte scolaire et des impératifs régionaux. Pour établir son PLDE, la commune ou la communauté rurale s'appuiera sur le CLEF qui constitue en l'espèce son organe de planification dans le domaine de l'éducation. Le PLDE couvre les niveaux préscolaire, élémentaire, moyen, formation professionnelle, alphabétisation.

LE PROCESSUS DE PLANIFICATION ET CONTENU DES PRDE ET PDDE AU NIVEAU DÉPARTEMENTAL (PLAN DÉPARTEMENTAL DE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉDUCATION)

Un Comité Départemental de Coordination et de Suivi (CDCS) est responsable du développement du PDDE, qui harmonise les plans locaux de développement de l'éducation et

prend en charge les besoins induits par ces plans au niveau de l'IDEN sur le triple aspect de l'accès, de la qualité et de la gestion. Le PLDE couvre les niveaux préscolaire, élémentaire, moyen, enseignement technique, formation professionnelle, alphabétisation.

LE PROCESSUS DE PLANIFICATION ET CONTENU DES PRDE ET PDDE AU NIVEAU RÉGIONAL (PLAN RÉGIONAL DE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉDUCATION)

Au niveau régional, il est développé, (dans le cadre du CRCS et à partir des PDDE), un PRDE qui prend en compte les besoins des différents plans départementaux ainsi que ceux observés au niveau régional par le Conseil régional et l'IA. Pour élaborer le PRDE, le Président du Conseil Régional s'appuie sur le CRCS. Le PLDE couvre les niveaux préscolaire, élémentaire, moyen et secondaire général, enseignement technique, formation professionnelle, alphabétisation.

LE PROCESSUS DE PLANIFICATION ET CONTENU DES PRDE ET PDDE AU NIVEAU NATIONAL (LE PROGRAMME DÉCENNAL)

Au niveau national, il est élaboré un PDEF qui est le Plan National du secteur pour la période 2000-2010. Ce Plan est préparé sous la responsabilité de la DPRE qui s'appuie sur le CNCS. Le Programme reflète les différents besoins traduits par les PRDE auxquels s'ajoutent les besoins spécifiques des différentes directions et des différents centres de responsabilités du ME, du MFPE et du METFPALN.

G2.2 Contractualisation des PRDE et PDDE

Dans le domaine de la planification, chaque collectivité locale est responsable de son développement. Cependant, il existe au niveau de la région une Agence Régionale de Développement (ARD) dont un des rôles est à la fois de coordonner et d'harmoniser les actions de développement dans l'espace régional et d'assurer la cohérence entre le plan national de développement et le plan régional de développement. Cet organe devra être utilisé pour finaliser le PRDE et appuyer le CRCS dans son rôle de Coordination du PDEF au niveau régional.

Le processus itératif décrit précédemment met en exergue à chaque niveau la responsabilité de la collectivité locale, depuis l'établissement jusqu'au niveau de la région, mais il apparaît clairement que cette responsabilité ne pourra être assumée totalement sans l'appui technique des services extérieurs de l'État chargés de la compétence éducation et l'engagement de la Communauté et des autres acteurs de l'École sénégalaise. Après leur préparation, les PRDE et PDDE sont contractualisés selon deux méthodes, selon qu'il s'agisse de l'un ou de l'autre :

CONTRACTUALISATION DU PRDE : LE CONTRAT PLAN AU NIVEAU RÉGIONAL

Une fois le PDEF conçu au niveau national, le PRDE s'exécute sous la forme d'un contrat plan dont les objectifs seraient les objectifs du PDEF et du PRDE, avec les normes et standards fixés par l'État. Le financement serait défini par le PDEF pour la phase considérée et les mécanismes seraient les mécanismes d'interventions de l'IA et des IDEN. La durée du contrat plan est celui de la phase considérée mais, pour une durée supérieure à trois ans, le plan serait triennal et glissant.

Ce PRDE contractualisé est signé entre le Président du Conseil régional en sa qualité de Président du Conseil d'Administration de l'ARD et l'IA. L'ARD pourrait en assurer le suivi en relation avec le CRCS. Ce contrat plan servirait en même temps de convention entre l'État et les collectivités locales de la région pour l'utilisation des services extérieurs de l'État que sont l'IA et les IDEN.

CONTRACTUALISATION DU PDDE : LES CONVENTIONS AU NIVEAU DU DÉPARTEMENT

Le PDDE, pour être un document négociable, doit être signé entre les différentes parties responsables au niveau départemental, les collectivités locales et le préfet représentant l'État. Il faudrait que le document soit soumis à la délibération de chacun des conseils et approuvés avant d'être proposés au visa d'approbation et de partenariat du Préfet représentant de l'État dans le département. Par contre, si la planification est menée par l'ARD, le Directeur de l'ARD peut signer le PDDE au nom des collectivités et le proposer à l'approbation et l'engagement du représentant de l'État au niveau départemental. Dans ce cas, l'ARD agit par délégation des CL du Département.

LES NORMES ET STANDARDS

L'intérêt du contrat plan au niveau régional réside aussi dans le fait que l'État peut établir dans ce contrat les différentes contraintes qu'il impose telles que les données de la carte scolaire ou les indicateurs des performances sur lesquelles les plans sont évalués. Ces documents devant figurer dans ou en annexe du contrat plan peuvent être :

- les conventions de maîtrise d'ouvrage déléguée des constructions et réhabilitations scolaires ;
- les obligations réciproques entre l'État et le collectivités en matière de carte scolaire ;
- les obligations en matière de maintenance et d'entretien préventif.

Ces conventions et protocole d'accord ne peuvent être valablement signés que par le Directeur de l'ARD dans le cadre d'un contrat plan ou d'un plan régional approuvé par l'ARD et son Conseil d'Administration ou par délibération de chacune des collectivités locales.

G2.3 Modalités pratiques pour l'évaluation des PRDE et PDDE

MODALITÉS PRATIQUES POUR L'ÉVALUATION DES PDDE

Les PDDE seront évalués par un comité composé par des représentants du CONSEF, les IA et les partenaires au développement. Un IDEN ne peut siéger dans les réunions du comité d'évaluation qui évalue le PDDE de son Département. Les critères d'évaluation que chaque PDDE doit satisfaire sont déterminés dans une grille qui sera préparée et adoptée en Phase 2. Pour être approuvé, un PRDE devra satisfaire à l'ensemble des critères. En cas de non satisfaction d'un ou de plusieurs critères, un plan d'action devra être adopté entre l'IA et le Développement considéré pour combler l'insuffisance constatée.

MODALITÉS PRATIQUES POUR L'ÉVALUATION DES PRDE

Les PRDE seront évalués par un comité composé par le CONSEF et les partenaires au développement. Un IA ou un IDEN ne peut siéger dans les réunions du comité d'évaluation qui évalue le PRDE de sa région. Les critères d'évaluation que chaque PRDE doit satisfaire sont déterminés dans la grille ci-dessous. Pour être approuvé, un PRDE doit satisfaire à l'ensemble des critères. En cas de non-satisfaction d'un ou de plusieurs critères, un plan d'action doit être adopté entre le CONSEF et la région considérée pour combler l'insuffisance constatée.

G2.5 Responsabilités de mise en œuvre

Rôles de la DPRE	• Préparer l'ensemble des critères d'allocation de ressources avant la fin de l'an 2000, ceux-ci serviront de critères d'évaluation des projets de PDDE et des PRDE

	• Développer et négocier avec les IA, et les collectivités locales : (i) le cadre méthodologique pour la préparation des PRDE; (ii) les éléments du cadrage régional résultant du modèle de simulation à long terme développé par le MENETFP avec l'appui du CREA qui fixe la faisabilité du PDEF; (iii) les critères permettant aux régions d'arbitrer entre les PDDE de façon à ce que les inégalités de développement éducatif entre Départements se réduisent conformément aux objectifs du PDEF • Développer et négocier avec les IDEN, et les collectivités locales : (i) le cadre méthodologique pour la préparation des PDDE; (ii) les critères sur la base desquels les PDDE pourront être évalués et approuvés par les Régions; (iii) les critères permettant de s'assurer que les objectifs de chaque PDDE sont basés sur une réduction effective des inéquités à l'intérieur du Département (rural/urbain, filles/garçons) • Organiser, animer et contrôler le fonctionnement du mécanisme de planification décentralisée
Rôles de l'Inspection d'Académie (IA)	• Coordonner en relation avec rapport avec le Conseil régional l'élaboration du PRDE dans le cadre du CRCS • Contractualiser le PRDE avec le Conseil régional • Coordonner la préparation et suivre l'exécution des plans d'action et POBA régionaux et les transmettre à la DPRE et à la DAGE après approbation par le CRCS • Élaborer le rapport régional d'avancement du PRDE et le transmettre à la DPRE et à la DAGE après approbation par le CRCS • Préparer les missions de suivi des structures centrales • Procéder aux arbitrages d'affection des ressources au IDEN sur la base des critères et du cadrage établis par la DPRE • Fournir aux départements toutes les informations utiles pour élaborer, exécuter et évaluer les PDDE • Impulser et appuyer l'élaboration des PDDE et organiser leur évaluation dans le cadre du CRCS • Gérer les fonds du sous-compte régional et établir les rapports trimestriels d'exécution financière à communiquer à la DPRE et à la DAGE après approbation par le CRCS • Exploitation des rapports transmis par les IDEN
Rôles des IDEN	• Définir en relation avec les collectivités locales les besoins et dépenses récurrentes à prendre en compte dans le cadre des PLDE, en tenant compte du cadrage préétabli par le niveau régional • Impulser et appuyer l'élaboration, l'exécution et le suivi des PLDE • Fournir aux collectivités locales toutes les informations utiles pour élaborer, exécuter et évaluer correctement les PLDE • Participer à la validation des PLDE • Consolider les PLDE en PDDE à transmettre à l'IA après validation par le CDCS • Contractualiser les PDDE avec les collectivités locales dans le cadre du PDDE • Coordonner la préparation et suivre l'exécution des plans d'action et POBA départementaux et les transmettre à l'IA après approbation par le CDCS • Élaborer le rapport départemental d'avancement du PDDE et le transmettre à l'IA après approbation par le CRCS • Préparer les missions de suivi des structures régionales et centrales
Rôles des Collectivités locales	• Définir en relation avec les autorités académiques les besoins à prendre en compte dans les PRDE, PDDE ou PLDE • Mettre en place les organes de gestion et assurer leur fonctionnement correct • Organiser la validation des PRDE, PDDE ou PLDE dans le cadre du CRCS, CDCS ou CLEF • Contractualiser les PRDE, PDDE et PLDE avec les IA et les IDEN

	• Organiser la validation des plans d'action et des POBA dans le cadre du CRCS, CDCS ou CLEF • Assurer la mobilisation des acteurs et partenaires autour des PRDE, PDDE ou PLDE • Assurer et mobiliser la contribution financière des CL dans la programmation et l'exécution des PRDE, PDDE ou PLDE • Assurer l'exécution des fonds publics transférés par l'État, ainsi que du « matching funds» fourni par l'État pour la maintenance des infrastructures scolaires
Rôles des écoles	Voir les manuels de procédures des projets d'écoles et des projets d'établissement

G3 Participation des communautés

Cette sous composante vise à créer une capacité du ME à établir des moyens d'augmenter la participation des parents et de la communauté au niveau central, régional et local. Elle améliorera l'autonomie des écoles et la décentralisation du pouvoir de décision au niveau de l'école et local pour mieux répondre aux attentes et aux besoins des élèves et des communautés.

Le programme encouragera la participation de la communauté et de l'école en encourageant la formation des associations de parents d'élèves (APE), en fournissant des informations pertinentes sur l'école et en augmentant la disponibilité de ressources financières et matérielles directement au niveau de l'école. Comme le programme vise à attirer très rapidement les élèves des zones défavorisées, le besoin d'une campagne de communication coordonnée s'accroîtra par conséquent. Cela inclura des méthodes mass-médias, le développement d'un partenariat avec les organisations professionnelles des journalistes, des campagnes de publicités utilisant les musiciens populaires ainsi que le développement des campagnes IEC tenant compte des questions liées au genre.

Cette sous-composante sera conçue de façon a créer des synergies avec le programme de Fonds Social (financé notamment par l'IDA et la BAD), et tirer profit des instruments mis en place par ce fonds pour l'information et la mobilisation des communautés dans la lutte contre la pauvreté. L'ACDI, le FAC, l'AFD, la BAD et l'IDA seront les principaux partenaires du ME pour cette sous-composante.

G4 Politique, suivi et évaluation du programme

Cette sous composante vise à créer la capacité au sein du ME aux niveaux central, régional et local pour analyser les questions de politique éducative, suivre et évaluer le programme d'éducation sur une base annuelle, et s'assurer que la mise en œuvre du programme atteint les objectifs fixés. Le suivi et les indicateurs de résultats permettront au MEN de mesurer les progrès accomplis et constitueront une base pour les supervisions.

Chaque direction impliquée dans la mise en œuvre développera ses propres indicateurs et instruments pour le suivi de ses propres composantes, tandis que la DPRE, la DAGE et la DCES se chargeront de consolider et d'analyser les informations statistiques, financières et (physiques) sur le rythme de la mise en œuvre.

La sous-composante appuiera la mise en place d'un Système d'Information Scolaire informatisé, intégré, permettant de collecter, traiter et analyser toutes les données du secteur (démographiques, physiques, éducationnelles et financières), par région, département, par CL, et par quartier urbain pour les grandes villes.

Le nouveau système de rapport financier (PMR) donnera des informations sur les indicateurs de résultats tels que les dépenses, les bâtiments construits et le nombre d'enseignants formés. Le système d'information du ME sera également alimenté par (et mettra à profit) les informations sur la demande scolaire des familles pauvres et les difficultés de ces familles à bénéficier de l'offre d'éducation, qui seront fournies par le système d'information du Fonds Social qui est mis parallèlement en place avec les appuis de la BAD et de l'IDA. Le FAC et l'IDA seront les principaux partenaires du MEN pour cette sous-composante.

G5 Gestion des flux financiers et de l'investissement matériel

Cette sous composante supportera l'effort de mise en place de l'approche programme, et l'effort concomitant de décentralisation en mettant en place un système de gestion financière en même temps que la fourniture de formation du personnel à tous les niveaux. Le programme introduira une budgétisation du programme pour le ME au niveau central, régional, local et dans les écoles. La DAGE et la DPRE coordonneront la préparation, suivront l'exécution et coordonneront l'évaluation des Plans d'Opération et Budgets Annuels (POBA) préparés et exécutés par les IA et les directions du ME en liaison avec les CL et les autres partenaires sur le terrain.

L'appui du CREA au ME permettra de suivre la concordance, au plan macro-financier, de la budgétisation et de l'exécution du programme et des réformes avec le cadrage financier à long terme sur lequel est fondé la pérennité du programme. Comme premier pas, la responsabilité de la gestion des aspects financiers de la première phase du prêt de l'IDA sera donnée à la DAGE dont les capacités en gestion financière et en gestion des marchés seront renforcées, avec la DPRE responsable de la coordination générale.

La DAGE et la DPRE développeront ensemble un plan détaillé de déconcentration et décentralisation du ME. Chaque direction sera réorganisée en vue de cette déconcentration/ décentralisation. Le personnel supplémentaire nécessaire sera recruté par la DAGE et le personnel déjà en place sera formé en vue de développer une capacité de contrôle et d'assurer la surveillance générale exigée pour la décentralisation.

Le personnel des IA et des IDEN sera formé. Un appui sera donné pour les analyses économiques et budgétaires en cours et pour développer une capacité de contrôle au niveau régional et départemental, pour une décentralisation graduelle de la responsabilité de l'exécution des budgets d'opérations hors salaires. Le programme de petites subventions (projets d'école) sera utilisé pour développer une capacité d'utilisation et de contrôle des fonds au niveau local.

Suivi-évaluation du programme

Description du mécanisme de suivi et d'évaluation

La mise en œuvre du PDEF sera assurée dans le cadre de la préparation et de l'exécution des Plans d'Actions (PA) triennaux et Plans d'Opérations (PO) annuels. Les objectifs poursuivis à tous les niveaux dans le cadre du suivi-évaluation, consisteront à faire le point périodiquement sur l'état d'avancement du programme, à identifier les problèmes et les difficultés à surmonter et à formuler des propositions d'amélioration pertinentes et efficaces. Dans cadre, il s'agira de:

- évaluer le progrès général enregistré sur le plan national, et dans chaque région et département du pays ;
- identifier les composantes fortement réussies et celles qui le sont faiblement ;
- identifier les régions avec des problèmes ou de faibles performances ;
- proposer des solutions de remédiation efficaces pour résoudre les différents problèmes identifiés à tous les niveaux ;

- élaborer et diffuser des rapports de suivi partout où c'est nécessaire ;
- veiller à l'application des mesures correctives préconisées;
- préparer les revues annuelles.

Les activités de suivi-évaluation du PDEF seront coordonnées, aux niveaux central et décentralisé par la DPRE qui proposera des outils communs de suivi-évaluation partagés et utilisés par les acteurs et les partenaires, aux niveaux central et décentralisé. Un manuel spécifique définit le cadre et le système opérationnels de suivi-évaluation du PDEF.

Les activités de suivi-évaluation

Les activités de suivi-évaluation comprennent : les missions de suivi effectués par les structures centrales et décentralisées, les revues annelles du programme par le Conseil Supérieur de l'Éducation et de la Formation (CONSEF), les évaluations externes à mi-parcours réalisées par des Consultants indépendants.

Missions de suivi des structures décentralisées

Le suivi du programme sera assuré au niveau local par les CRCS, les CDCS et les CLEF. Chaque CRCS et chaque CDCS met en place un comité restreint de suivi, coordonné par l'IA ou l'IDEN et comprenant des représentants des collectivités locales et des partenaires techniques et financiers. La périodicité du suivi au niveau local s'établit comme suit :

- CRCS : une mission de suivi par trimestre ;
- CDCS : une mission de suivi par deux mois;
- CLEF : une mission de suivi par mois

Pour toutes ces instances, le représentant du ME (IA, IDEN, Directeurs d'écoles) qui en assure le secrétariat général, prépare en collaboration avec tous les partenaires concernés, les TDR et le planning de travail. Les rapports de suivi, validés, diffusés et exploités à la base après chaque mission, seront transmis aux instances supérieures (CDCS, CRCS, CNCS), pour exploitation avant leurs prochaines missions de suivi.

Les CRCS, les CDCS et les CLEF organisent au niveau régional, départemental et local des rencontres de partage sur les résultats du suivi et sur les modalités d'application des décisions et recommandations qui en sont issues.

Missions de suivi des structures centrales

Une mission de suivi est organisée deux fois par année par les structures centrales du ME, pour faire le point sur l'état d'avancement du programme et préparer les revues annuelles du CONSEF. Pour chaque mission de suivi, la DPRE qui assure la Coordination du Secrétariat Exécutif du CNCS élabore en collaboration avec tous les responsables des services centraux concernées, des TDR et un calendrier détaillés, et les communique à tous les CRCS avant le début de la mission.

Des équipes conjointes, comprenant des membres du CNCS et des représentants des services centraux, se rendront dans les 10 régions du pays pour tenir des séances de travail avec les CRCS et effectuer des visites de terrain. A l'issue de chaque mission de suivi, un rapport d'activités à examiner lors de la prochaine revue du CONSEF sera établi par la DPRE. Chaque rapport sera également transmis à tous les CRCS pour exploitation et avis.

Revues annuelles du CONSEF

Une revue du programme par le CONSEF sera organisée une fois par an, en collaboration avec tous les partenaires au développement concernés, pour examiner les progrès réalisés durant l'année écoulée, pour approuver les Plans d'Opérations de l'année suivante.

A l'occasion de chaque revue du programme par le CONSEF, une supervision formelle conjointe sera organisée par le CNCS, et en collaboration avec les partenaires techniques et financiers. Les termes de références ainsi que le calendrier de la supervision seront établis par la DPRE, et validés par le secrétariat Exécutif puis discuté avec les principaux partenaires techniques et financiers extérieurs. Les termes de références ainsi que le calendrier de la supervision validés seront communiqués aux CRCS avant le démarrage de l'opération.

Les documents de travail de chaque revue (rapports d'activités et/ou Plans d'Opérations) seront préparés par la DPRE, transmis à tous les membres du CONSEF. La DPRE diffuse largement et à tous les niveaux les conclusions des travaux du CONSEF. Dans ce cadre, il organise des rencontres nationales ou sectorielles de partage et de réflexion sur les décisions et recommandations formulées par le CONSEF. La DPRE peut organiser, conjointement avec une ou des directions nationales, des visites ponctuelles de terrain lorsque les circonstances l'exigent.

Manuel de procédures – Conseil d'établissement, ME/DPRE

En fonction de la Loi d'orientation 91-22 du 16 février 1991 qui fixe les orientations et objectifs de l'éducation nationale :

1. l'Éducation nationale est placée sous la responsabilité de l'état, mais demande que les collectivités locales et publiques contribuent à l'effort de l'État en matière d'éducation et de formation;
2. la loi met l'accent sur la nécessité d'associer les parents d'élèves, les enseignants, les étudiants et les élèves à la gestion de l'éducation;
3. la gestion des infrastructures, des moyens et des personnels de l'Éducation nationale est fondée sur les principes de démocratie, d'objectivité et de compétence. A cet effet, des organes consultatifs sont institués pour que soient associés, dans les domaines dont ils ont à connaître, les partenaires de l'éducation nationale.

La loi 96-07 du 22 mars 1996 portant transfert des compétence aux régions, aux communes et aux communautés rurales marque l'étape ultime du processus de dévolution de certains pouvoirs de l'État à des collectivités locales dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière : la région, la commune et la communauté rurale. Avec cette loi, les collectivités locales assurent désormais la compétence de planification du développement de l'éducation à l'échelon local.

Le Programme décennal de l'éducation et de la formation (PDEF) a été préparé par le Gouvernement du Sénégal pour couvrir les besoins du secteur de l'éducation et de la formation pendant une période de dix ans, de 2000 à 2010. Il s'inscrit dans le processus de décentralisation et recommande d'établir une relation d'échanges et de négociations ente le pouvoir central et les acteurs de terrain. Ainsi :

1. les enseignants ne sont plus considérés uniquement comme des agents au service de buts à atteindre mais ont une possibilité d'initiative et de participation;
2. les élèves ne sont plus le dernier maillon d'une chaîne éducative mais deviennent eux aussi des acteurs;
3. les parents, souvent sollicités, font partie de la communauté éducative et participent à la gestion de l'école;
4. les collectivités locales sont tout aussi naturellement associées à la gestion des écoles.

La première partie du PDEF couvre la période 2000 à 2003 et constitue l'engagement des partenaires au développement dans le cadre du projet Éducation de qualité pour tous (EQPT). Les thèmes de cette première phase sont :

1. étendre l'accès;
2. améliorer la qualité des apprentissages;
3. décentraliser la gestion financière et budgétaire.

Pour mettre en œuvre ces thèmes, le PDEF prévoit en outre de s'appuyer sur la gestion autonome des établissements, sur l'initiative locale et sur la recherche de nouvelles sources de financement. La démarche de projet devient alors indispensable et doit être présente dans tous les établissements scolaires. La sous-composante « projets d'établissement » du PDEF vise à :

- renforcer la capacité des établissements et des enseignants à mettre en œuvre la réforme pédagogique du PDEF;
- compléter les autres initiatives soutenues par le PDEF dans le cadre de l'amélioration de la qualité et l'efficacité de l'offre d'éducation.

Ainsi, le Projet d'établissement (PE) tend à améliorer :

- les enseignements et les apprentissages ;

- l'accès et le maintien des élèves ;
- le cadre de vie des élèves et des personnels ;
- l'éducation à la citoyenneté ;
- le respect de l'environnement ;
- l'éducation à la santé ;
- la scolarisation des filles, en particulier dans le domaine scientifique ;
- l'accès aux technologies de l'information et de la communication ;
- la gestion de l'établissement ;
- les relations établissement/communauté.

Le PE est un outil de gestion et un contrat :

1. un outil de gestion pour rapprocher l'établissement de la société : il doit permettre d'appliquer les priorités gouvernementales tout en les articulant aux réalités de l'environnement et aux souhaits des différents partenaires de l'établissement;
2. un contrat passé entre tous les acteurs de la communauté éducative d'un établissement pour en améliorer le fonctionnement dans le cadre de sa mission.

Outil d'amélioration de la vie scolaire, le PE est global et fédérateur : toutes les ressources de l'établissement contribuent à sa réalisation. Le PE est établi sur une base pluriannuelle (maximum 3 ans) mais il fait l'objet d'une évaluation d'étape chaque année et d'une évaluation finale.

La DEMSG a initié un certain nombre d'actions pour impulser le projet d'établissement :

1. création, dans chaque Académie, d'un Comité académique d'agrément et de conseil (CAAC);
2. institution par arrêté du ME, au sein de la DEMSG, d'un Groupe d'observation du projet d'établissement (GOPE);
3. préparation et subvention avec la Coopération française, de 3 PE tests;
4. élaboration d'un manuel de procédures.

Structure	Rôle
Chef d'établissement	• coordonne la communauté éducative; • impulse une démarche participative à l'ensemble des membres de la communauté pour les fédérer autour du PE • le Chef de l'établissement, Président du CGE et de la SP/CGE assume les fonctions d'administrateur et d'ordonnateur du CGE
Comité de pilotage (CP)	présidé par le président du CGE, le CP : • pilote la réflexion et rédige le document de projet • assure la gestion du PE sous l'autorité et la supervision du CGE • assure le suivi-évaluation de l'exécution du PE
Comité de gestion d'établissement (CGE)	• valide le PE préparé par le CP du CGE • le Président et le gestionnaire signent la convention de financement du PE; • retourne la convention au premier signataire (PF ou DAGE) par le canal de l'IA et de la DEMSG
Comité académique d'agrément et de conseil (CAAC)	créé au sein de l'IA, le CAAC : • valide le PE avant son exécution; • donne son agrément aux projets proposés sur la base de la grille de validation; • apporter aux établissements informations, conseils et formations en matière de PE; • transmet les PE validés à la DEMSG
Inspection d'Académie (IA)	• fixe le calendrier des sessions du CAAC • coordonne la Commission restreinte de suivi du CRCS, en assure

Structure	Rôle
	le secrétariat général, prépare, en collaboration avec tous les partenaires concernés, les TDR et le planning de travail
Groupe d'observation du projet d'établissement (GOPE)	placé sous l'autorité du Directeur de la DEMSG, le GOPE : • ventile les PE validés vers les PF et suit les dossiers auprès de ces partenaires; • sert d'interface entre les PF et les établissements pour des compléments d'information; • assure le suivi – évaluation des PE pour le compte de la DEMSG; • identifie des PF potentiels; • apporte aux académies informations, conseils et formations en matière de PE; • lorsqu'applicable, transmet les dossiers des PE et les projets de convention de financement aux PF pour non objection; • lorsque la procédure de non objection du PF n'est pas applicable, transmet les projets de convention de financement des PE à la DAGE du ME; • prépare les revues annuelles du PDEF en collaboration avec la DPRE
Direction de l'enseignement moyen et secondaire général (DEMSG)	• transmet aux établissements concernés, par le canal des IA, les conventions finalisées par les PF ou la DAGE • coordonne le suivi évaluation des PE dans le cadre d'un Secrétariat Exécutif
Secrétariat exécutif de la DEMSG (composé de la DEMSG, la DPRE et la DAGE du ME)	• assure la fourniture régulière d'informations relatives à la gestion financière et comptable et à la coordination des partenaires au niveau central; • prépare les documents de base relatifs à la sous composante pour les revues; • mobilise les partenaires pour assurer leur participation aux activités de coordination et d'évaluation
Partenaires financiers (PF)	A l'issue du traitement des dossiers qui lui sont soumis, le PF : • finalise les projets de convention des PE retenus; • transmet les dossiers de PE (retenus ou non) ainsi que les conventions de financement finalisés à la DEMSG
Direction de l'administration générale et des équipements (DAGE)	• vérifie la disponibilité des fonds sollicités et le respect des procédures applicables à chaque PF sollicité • finalise les projets de convention des PE retenus; • transmet les conventions de financement finalisées à la DEMSG
Comité régional de coordination et de suivi (CRCS)	• assure le suivi académique des PE • organise, au niveau régional, des rencontres de partage sur les résultats du suivi et sur les modalités d'application des décisions et recommandations qui en sont issues
Commission restreinte de suivi du CRCS	• assure le suivi académique des PE
Comité national de coordination et de suivi (CNCS)	•
Direction de la planification et de la réforme de l'éducation (DPRE)	• prépare les revues annuelles du PDEF en collaboration avec le GOPE • assure le secrétariat général du CNCS

Le CAAC est composé 7 membres titulaires :

- l'Inspecteur d'Académie ;
- Un représentant du Conseil Régional ;

- Un Inspecteur départemental ;
- Un représentant du pôle régional de formation ;
- Un principal de collège ;
- Un proviseur de lycée ;
- Un représentant des APE.

Une subvention annuelle est accordée par l'État à chaque établissement. Elle comprend :

1. le budget de fonctionnement qui supporte des dépenses dont la nature est fixée comme suit : (a) activités pédagogiques; (b) matériel et fournitures de bureau; (c) charges générales de fonctionnement;
2. une subvention d'appui au PE.

Les dépenses éligibles à cette subvention son réglées par bon d'engagement du Trésor ou en espèces à partir de la caisse d'avance de l'intendant ou du gestionnaire. Dans la première phase du PDEF, l'IDA et la Coopération française à travers le PEES ont mis en place des fonds d'appui (FA) aux PE. D'autres partenaires pourraient les rejoindre. Pour chaque PF une des deux procédures suivantes est applicable :

1. mode direct : la subvention est versée par les soins du PF par virement bancaire dans le compte de l'établissement bénéficiaire;
2. mode indirect : la subvention est versée par la DAGE via le sous compte de l'IA de la circonscription.

L'IA se charge par la suite de procéder au virement bancaire dans le compte de l'établissement bénéficiaire. Dans les deux cas, les frais de virement sont supportés respectivement par le PF, la DAGE et l'IA.

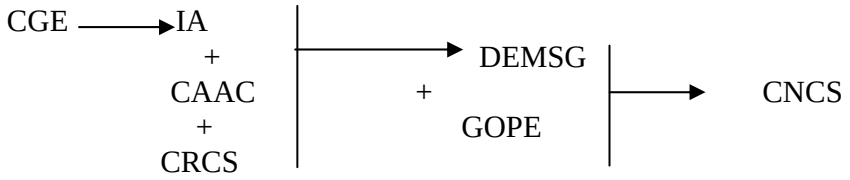
Les Collectivités locales (CL) qui interviennent dans le financement du PE sont : la Région, la Commune, la Communauté rurale. Les subventions accordées par les CL sont en nature (matériel, travaux ou services : mise à disposition de personnel) ou en numéraire. Les subventions en nature, lorsqu'elles ne sont pas valorisées par la CL donatrice, le seront par le CGE par référence aux prix du marché.

Les autres contributions au financement du PE sont : (i) les produits de la coopération décentralisée; (ii) les autres dons et legs. Ces contributions sont en nature ou en numéraire. Les subvention en nature, lorsqu'elles ne sont pas valorisées par la CL donatrice, le seront par le CGE par référence aux prix du marché.

Le suivi académique des PE est assuré par les Comités Régionaux de Coordination et de Suivi (CRCS). Chaque CRCS met en place une commission restreinte de suivi coordonnée par l'IA et comprenant les membres du CAAC, des représentants des CLEF et des partenaires techniques et financiers. Les rapports de suivi, validés, diffusés et exploités à la base après chaque mission, seront transmis aux instances supérieures (CRCS et CNCS), pour exploitation avant les prochaines missions de suivi.

En vu de préparer les revues annuelles du PDEF, une mission de suivi est organisée une fois par année par la DPRE et le GOPE. Des équipes conjointes, comprenant des membres du CNCS et le GOPE, se rendront dans les 10 régions du pays pour tenir des séances de travail avec les CRCS et effectuer des visites de terrain. A l'issue de chaque mission de suivi, un rapport d'activités sera établi par le Secrétariat Général du CNCS. Chaque rapport sera également transmis à tous les CRCS pour exploitation et avis.

Les propositions de mises à jour du Manuel de procédures du Comité d'établissement peuvent provenir des structures suivantes : CGE, CAAC, GOPE et CRCS. Les propositions sont centralisées au secrétariat du CNCS selon le circuit suivant :



Le CNCS peut mettre en place une commission ad hoc chargé d'exploiter les propositions transmises à son secrétariat. Le projet élaboré par cette commission sera validé au cours d'une réunion du CNCS.

L'animation des PE : dans la formation des Inspecteurs vie scolaire au niveau des Académie, une place importante devra être mise sur l'animation et le conseil en matière de PE. Ainsi, ils pourront être les moteurs de l'approche par le PE.

L'information et la sensibilisation des principaux partenaires que sont les collectivités locales, les associations de parents d'élèves, les Groupements, les ONG locales, etc. sont indispensables. La formation des acteurs revêt une importance capitale pour la mise en place des procédures. Cette formation pourrait se faire par démultiplication :

GOPE ↓ ACADEMIE ↓ ETABLISSEMENT	Les principales cibles seront, par ordre : • les Chefs d'établissements ; • les Intendants et Gestionnaires ; • les Commissaires aux comptes ; • les autres membres du CGE.

Un module sur le PE peut être envisagé dans la formation initiale donnée à l'ENS.

Les sources de financement du PE sont :

- la contribution du milieu : CGE (UCGE) et composantes;
- les autres contributions;
- la subvention des bailleurs dans le cadre de la sous composante « petites subventions » du PDEF.

Tout engagement de financement sera matérialisé par une convention entre la partie donatrice (ou son représentant) et le CGE (ou UCGE) ou par une lettre d'engagement signée par le représentant autorisé de la partie donatrice.

Dans la première phase du PDEF, la sous composante « PE » sera financée par la BAD, le FAC, l'ACDI, l'AFD et l'IDA dans le cadre d'un programme de petites subventions. Les PE validés peuvent bénéficier de ces ressources dans les conditions suivantes:

1. Plafond de financement par PE : 3 000 000 FCFA
   Le montant de la subvention accordée dans le cadre de la sous composante ne peut excéder trois millions (3 000 000) de francs CFA.
2. Part de la subvention dans le coût du PE : au maximum 80%
   Dans le financement du PE, la part de la subvention des PTF ne pourra pas excéder les 80% du coût total du PE.

La contribution du milieu comprend : (i) la contribution de la Collectivité Locale (CL); (ii) la contribution du CGE (UCGE) et de ses composantes (Coopérative scolaire, APE, ONG et OCB locales, etc.). La contribution de la CL, du CGE (UCGE) et de ses composantes peut être en numéraire ou en nature. Elle ne peut être inférieure à 10% du coût total du PE.

L'éligibilité est un premier filtre, les activités auxquelles ces dépenses ont trait seront examinées à travers la grille de validation de la CDVPE. Ainsi, les actions relatives à : (i) l'amélioration de la qualité des enseignements en français, mathématique ou sciences; (ii) l'élargissement de l'accès ou le maintien des filles; devront être argumentées pour montrer qu'elles sont pertinentes et réalisables.

Structure	Rôle
Comité de gestion de l'école (CGE)	• élabore le PE en tant qu'organe d'exécution de l'ACE • mobilise, tout au long du processus d'élaboration, les ressources humaines du milieu ainsi que celles du partenariat • le Président et le Secrétaire du CGE (UGCE) signent les contrats de financement et les retransmettent à la DAGE via l'IDEN et l'IA • le Président et le Secrétaire du CGE (UCGE) signent les contrats de financement de PE et les retransmettent à l'Opérateur par le canal de l'IDEN • gère les fonds de la subvention en mode direct destinée au PE
Union des comités de gestion d'école (UCGE)	• élabore le PE • mobilise, tout au long du processus d'élaboration, les ressources humaines du milieu ainsi que celles du partenariat • gère le projet inter écoles
Maire ou le Président du Conseil rural	• vise le PE avec mention « APPROUVE » avant le dépôt à l'IDEN
Comité Départemental de Coordination et de Suivi	• met en place la Commission Départementale de Validation des Projets d'Ecole (CDVPE)

Structure	Rôle
(CDCS)	
Commission départementale de validation des PE (CDVPE)	• étudie les PE à des fins de validation pédagogique et sociale pour garantir la validité pédagogique du contenu des P.E et pouvoir le recentrer au besoin • apprécie toutes les propositions de projet d'école et inter-écoles (y compris les demandes de renouvellement de projet) des différents CGE (UCGE) de la circonscription, sur la base de la grille de validation • évalue l'ensemble des dossiers d'agrément déposés par les différents CGE (UCGE) de la circonscription • justifie par écrit toute décision de rejeter un dossier de projet • formule en direction de chaque CGE concerné des suggestions et recommandations spécifiques pour améliorer la proposition de projet en vue d'une re-soumission
Inspection départementale (IDEN)	• étudie les PE par l'intermédiaire du Comité départemental de validation des PE (CDVPE); • enregistre les dossiers déposés par les CGE (UCGE) puis délivre pour chaque cas un récépissé de dépôt • transmet le rapport de la CDVPE ainsi que toutes les propositions de projets retenues à l'IA • informe les CGE (UCGE), les collectivités locales et les opérateurs concernés des décisions prises par la CRSPE concernant les propositions de projet soumises • conclut un contrat d'objectifs avec l'opérateur pour le financement de PE en mode opérateur • coordonne la commission restreinte de suivi des PE au niveau départemental, en assure le secrétariat général, prépare, en collaboration avec tous les partenaires concernés, les TDR et le planning de travail
Comité Régional de Coordination et de Suivi (CRCS)	• met en place la Commission Régionale de Sélection des Projets d'Ecole (CRSPE)
Commission Régionale de Sélection des Projets d'Ecole (CRSPE)	• examine les dossiers validés et soumis par les IDEN de la même région • justifie par écrit toute décision d'accepter ou de rejeter un dossier de projet • formule en direction de chaque CGE concerné des suggestions et recommandations spécifiques pour une bonne exécution ou des suggestions et recommandations spécifiques pour une éventuelle re-soumission de la proposition de projet
Inspection d'Académie (IA)	• informe, par écrit, chaque IDEN des décisions prises par la CRSPE concernant les propositions de projet soumises par les CGE (UCGE) de sa circonscription • transmet les rapports des CRSPE ainsi que les dossiers des projets sélectionnés dans chaque région à la DEPEE et à la DPRE pour le compte du CNCS • coordonne la commission restreinte de suivi des PE au niveau régional, en assure le secrétariat général, prépare, en collaboration avec tous les partenaires concernés, les TDR et le planning de travail
Direction de l'administration générale et des équipements (DAGE)	• établit, sur réception des rapports des CRSPE, les projets de convention de financement pour le PE sélectionnés et qui seront gérés selon « le mode direct » • finalise les contrats et les transmet aux CGE (UCGE) concernés

Structure	Rôle
	par le canal des IDEN concernées, via les IA
Opérateur (ONG ou bureau d'études chargé de l'animation des projets d'école et/ou agissant en qualité d'agence d'exécution financière)	• établit, sur la réception des rapports des CRSPE, un projet de convention de financement par PE sélectionné • transmet les projets de contrat au partenaire financier pour non objection • finalise les contrats et les transmet aux CGE (UCGE) concernés par le canal de l'IDEN concernée • préfinance des dépenses du PE puis demande le remboursement des fonds ainsi avancés (demande de remboursement visée par l'IDEN) • demande au bailleur d'effectuer des paiements directs aux fournisseurs (sur présentation des justificatifs et après visa de l'IDEN) • présente au bailleur, lorsque cette procédure lui est applicable, les demandes d'avances de fonds périodiques, demandes visées par l'IDEN après s'être assurée de leur conformité au programme et budget d'activités des PE sur la période
Secrétariat Exécutif (composé de la DEPEE, la DPRE et la DAGE) du MENETPF	• assurer la fourniture régulière d'informations relatives à la gestion financière et comptable des PE et à la coordination des partenaires au niveau central; • préparer les documents de base relatifs à la sous composante pour les revues des PE; • mobiliser les partenaires pour assurer leur participation aux activités de coordination et d'évaluation des PE
Comité Régional de Coordination et de Suivi (CRCS)	• met en place une commission restreinte de suivi au niveau régional • organise au niveau régional des rencontres de partage sur les résultats du suivi et sur les modalités d'application des décisions et recommandations qui en sont issues
Commission restreinte de suivi du CRCS	•
Comité Départemental de Coordination et de Suivi (CDCS)	• met en place une commission restreinte de suivi au niveau départemental
Commission restreinte de suivi du CDCS	• organise au niveau départemental des rencontres de partage sur les résultats du suivi et sur les modalités d'application des décisions et recommandations qui en sont issues
Conseil local d'éducation et de formation (CLEF)	• organise au niveau local des rencontres de partage sur les résultats du suivi et sur les modalités d'application des décisions et recommandations qui en sont issues
Comité national de coordination et de suivi (CNCS)	•
Direction de la planification et de la réforme de l'éducation (DPRE)	• assure le secrétariat général du CNCS; • élabore en collaboration avec tous les responsables des services centraux concernés, des TDR et un calendrier détaillés, et les communique à tous les CRCS; • établit un rapport d'activités à l'issue de chaque mission (annuelle) de suivi du PDEF et le transmet à tous les CRCS pour exploitation et avis.

L'ACE regroupe l'ensemble de la communauté autour de l'école (quartier ou village), c'est un organe de mobilisation sociale. Sont membres de l'ACE :

- le personnel de l'école (pédagogique, administratif et de service);

- les élèves;
- les parents d'élèves;
- les membres des ONG et OCB locales;
- les élus locaux;
- etc.

Le CGE est l'organe de gestion de l'ACE. Après la première AG de l'ACE, le Maire (ou le PCR) prend un arrêté de nomination des membres du CGE. Sont membres du CGE :

- le délégué de quartier (ou chef de village);
- le représentant du Conseil municipal (ou rural);
- le directeur de l'école;
- le personnel enseignant de l'école;
- le personnel administratif de l'école;
- le personnel de service de l'école;
- les représentants des élèves (deux par niveau);
- le bureau de l'APE;
- un (1) représentant par ONG, OCB, GPF, ASC et autres organisations locales;
- toute personne ressource que le CGE aura décidé de s'adjoindre.

L'assemblée générale de l'Union des Comités de gestion d'écoles (UCGE) est constituée de l'ensemble des membres des CGE des écoles en projet dans le PIE.

La Commission Départementale de Validation des Projets d'Ecole (CDVPE) est composée de 7 à 15 membres:

- L'Inspecteur chef de circonscription;
- les partenaires techniques (ONG, services technique, etc);
- le représentant des syndicats d'enseignants;
- 2 à 5 représentants des directeurs d'école;
- le représentant des APE;
- des personnes ressources;
- un représentant des Collectivités locales.

La Commission Régionale de Sélection des Projets d'Ecole (CRSPE) a pour mission de sélectionner et retenir les meilleures propositions de projet de la région, sans jamais perdre de vue l'exigence de qualité et d'équité, en fonction des domaines prioritaires et dans la limite des ressources financières disponibles. Elle est composée de 10 à 18 membres soit :

- l'Inspecteur d'Académie ou son représentant;
- le représentant des Collectivités Locales;
- le représentant du PTF;
- les IDEN de la région;
- des personnes ressources;
- les représentants des services techniques;
- les partenaires techniques et financiers;
- le représentant des syndicats d'enseignants;
- deux (2) directeurs d'école;
- le représentant des APE.

Les fonds de la subvention destinée au PE sont mis en place en deux tranches (60% et 40%). Les modalités de mise en place sont déterminées selon le mode de gestion. En « mode direct », la subvention de chaque bailleur est logée dans un Compte de Régie d'Avance Centrale ouvert dans une banque commerciale et géré par le DAGE du MENETFP. Dans chaque IA un Sous-

compte PE est ouvert dans une banque commerciale et géré par l'IA. IL est alimenté par le Compte de Régie d'Avance. Le Compte du CGE(ou UCGE) est alimenté directement par le Sous-compte PE de l'IA.

En mode opérateur, l'opérateur dresse pour chaque PE : (i) la liste des dépenses qui seront directement effectuées à son niveau; (ii) la liste des dépenses qui seront exécutées par le CGE (ou UCGE). Les dépenses qui seront directement effectuées par l'opérateur sont déterminées en fonction des économies qui seraient réalisées à partir des achats groupés. Ce sont les fonds concernant cette 2e liste qui seront transférés aux CGE(UCGE) suivant la méthode décrite dans le « mode direct » c'est à dire en 2 tranches 60 % puis 40%. Les fonds mis à la disposition des CGE (ou UCGE) proviennent d'un préfinancement effectué par l'opérateur ou d'une avance qui lui est consentie par le bailleur. Lorsque cette procédure est applicable, la demande d'avance est validée par l'IDEN.

Le suivi évaluation de l'exécution des PE sera coordonné par un Secrétariat Exécutif composé de la DEPEE, la DPRE et la DAGE du MENETPF. Ce Secrétariat aura pour mission spécifique de :

- assurer la fourniture régulière d'informations relatives à la gestion financière et comptable et à la coordination des partenaires au niveau central ;
- préparer les documents de base relatifs à la sous composante pour les revues ;
- mobiliser les partenaires pour assurer leur participation aux activités de coordination et d'évaluation.

Le suivi de la sous composante sera assuré au niveau décentralisé par les Comités Régionaux de Coordination et de Suivi (CRCS) et les Comités Départementaux de Coordination et de Suivi (CDCS).

Chaque CRCS et CDCS met en place une commission restreinte de suivi coordonnée respectivement par l'IA et l'IDEN et comprenant des représentants des CLEF et des partenaires techniques et financiers. La périodicité du suivi à ce niveau s'établit comme suit :

- CRCS : une mission de suivi par trimestre ;
- CDCS : une mission de suivi par deux mois

Pour ces instances, le représentant du MENETFP (IA, IDEN) assure le secrétariat général, prépare, en collaboration avec tous les partenaires concernés, les TDR et le planning de travail. Les rapports de suivi, validés, diffusés et exploités à la base après chaque mission, seront transmis aux instances supérieures (CDCS, CRCS, CNCS), pour exploitation avant les prochaines missions de suivi.

Les CRCS, les CDCS et les CLEF organisent au niveau régional, départemental et local des rencontres de partage sur les résultats du suivi et sur les modalités d'application des décisions et recommandations qui en sont issues.

Une mission de suivi est organisée une fois par année par les structures centrales du MENETFP, pour préparer les revues annuelles du PDEF. Pour chaque mission de suivi, le DPRE qui assure le secrétariat général du CNCS élabore en collaboration avec tous les responsables des services centraux concernés, des TDR et un calendrier détaillés, et les communique à tous les CRCS au moins quinze (15) jours avant le début de la mission. Des équipes conjointes, comprenant des membres du CNCS et des représentants des services centraux, se rendront dans les 10 régions du pays pour tenir des séances de travail avec les CRCS et effectuer des visites de terrain.

A l'issue de chaque mission de suivi, un rapport d'activités sera établi par le Secrétariat Général du CNCS. Chaque rapport sera également transmis à tous les CRCS pour exploitation et avis.

Acteurs	Rôle politique	Rôle administratif	Rôle financier	Rôle technique
CGE	Définition de la politique d'école, orientations et validation du projet d'école Contribuer à l'élaboration du PDDE	Participation au fonctionnement du CLEF	Approbation de la gestion financière et matérielle du projet d'école	Appui à la mise en œuvre des innovations pédagogiques
Bureau du CGE		Mise en œuvre des décisions du CGE Mobiliser les acteurs et partenaires	Mobilisation et gestion des ressources financières et matérielles Compte rendu financier au CGE	Élaboration des plans d'action du projet d'école Promotion des actions de formation en direction des maîtres et membres de la communauté
Équipe pédagogique	Participation au diagnostic pour prendre en charge la dimension pédagogique	Élaboration des rapports de suivi au CGE et IDEN		Intégration des aspects pédagogiques
Collectivité locale		Signature et transmission à l'IDEN	Allocation de ressources Recherche de bailleurs par la coopération décentralisée	
CLEF	Consolidation des PE pour élaboration du PLDE	Appui au fonctionnement des CGE	Suivi - évaluation	Suivi - évaluation
IDEN		Suscitation de la création et le fonctionnement de la table de concertation des bailleurs enregistrement et transmission au CDVPE transmission des PE validés à l'IA et des PE Non valides aux CGE , pour remédiation	Contrôle financier Validation dépenses Opérateur Accompagnement dans la recherche de bailleurs Organisation sessions de formation (élaboration et gestion des PE)	Coordination de l'élaboration des PE et des PLDE Accompagnement des remédiations des PE Développement de sessions de formation pédagogique
CDVPE	Bras technique du CDCS	Validation pédagogique des PE		
IA	Encadrement de la création et du fonctionnement de la table de concertation des bailleurs.	Enregistrement et transmission au CRSPE transmission au MEN et/ou à l'opérateur constitution d'une banque de données sur les PE sélectionnés	Gestion financière	Coordination de l'élaboration des PDDE Élaboration d' un plan de formation régional/PE Suivi des CGE et des PE
CRSPE	Bras technique du CRCS	Sélection des PE		
Opérateur		Contrat d'objectifs avec l'IDEN. Représentation du PTF	Allocation de ressources Achats groupés	Suivi technique

Acteurs	Rôle politique	Rôle administratif	Rôle financier	Rôle technique
			Suivi financier	
DAGE		Transmission aux PTF	Approvisionnement des sous comptes des IA Commande des audits	
DEPEE		Visa et transmission à la DAGE Constitution d'une banque de données sur les PE		Formation de formateurs Suivi des PE

Guide d'orientation et de méthodologie destiné aux directeurs d'école et aux membres du CGE, ME/DPRE

Le Projet d'école (PE) peut être défini comme un processus de réalisation d'un contrat d'actions éducatives entre l'école et le milieu afin de résoudre de manière efficace et pertinente les problèmes identifiés en rapport avec les missions de l'école.

Les principales caractéristiques d'un PE sont :

- c'est une intention écrite sous-tendue par un projet de société dont les valeurs, les finalités, les choix sont formalisés et déclinés successivement dans : la loi d'orientation, le PDEF, le Projet régional, départemental et local (PRDE, PDDE, PLDE);
- c'est aussi un processus d'ordre contractuel qui passe par l'implication des populations à toutes les étapes du PE et qui vise à la fois un changement de comportements des acteurs et une modification de l'image de l'école dans la communauté;
- il s'appuie sur des stratégies et est constitué d'un ensemble d'actions planifiées et écrites visant à résoudre des situations - problèmes de l'école en impliquant tous les acteurs concernés;
- il doit être évalué pour mesurer l'atteinte de ses objectifs et son impact sur le système.

Structure	Rôle
Directeur d'école	• impulse le processus d'élaboration du projet d'école • informe et mobilise les instances de l'école (CEM, APE, Bureau des élèves, autorités locales) sur les enjeux et la démarche du PE
Équipe noyau de l'école	• développe l'adhésion à la démarche du PE; • organise la mise en place de l'ACE; • associe l'ensemble de la communauté aux décisions relatives au PE; • se structure progressivement sous forme de CGE
Assemblée communautaire d'école (ACE)	• délivre la délégation de suivi du PE au CGE
Comité de gestion de l'école (CGE)	• assure le pilotage, la gestion et la supervision pédagogique du PE; • rends compte à l'ACE via le compte-rendu de ses réunions et la convocation d'assemblées générales • effectue le suivi du PE
Inspecteur départemental (IDEN)	• informe le directeur d'école de la démarche de lancement du projet d'école, notamment en matière de mobilisation sociale et d'élaboration du PE

Guide d'orientation et de méthodologie destiné aux cadres DPRE - DPEE - IA - IDEN, ME/DPRE

[Contexte de la loi d'orientation, de la décentralisation et du PDEF identique au Manuel de procédures pour le Conseil d'établissement.]

Atteindre une éducation primaire universelle demande une amélioration de la qualité et de l'efficacité qui passera notamment par l'accroissement de la demande de scolarisation, la réduction du taux de redoublement et la réduction du nombre d'abandons qui sont dus au fait que les enfants passent un temps anormalement long à l'école primaire (c'est particulièrement un problème avec les filles). L'outil clé pour instituer ces changements qualitatifs sera un programme de petites subventions au niveau des écoles « sous composante Projets d'écoles (PE) ».

L'objectif de la sous-composante Projets d'écoles (PE) du PDEF vise à :

- renforcer la capacité des écoles et des enseignants à mettre en œuvre la réforme pédagogique du PDEF;
- construire une compréhension partagée de ce qui est nécessaire pour bâtir une école performante, de type communautaire, mobilisant autour d'elle acteurs et partenaires sur des objectifs d'amélioration de la qualité des enseignements, des apprentissages et du leadership de l'école;
- mettre en place progressivement, au niveau de chaque école, une capacité opérationnelle de gestion pédagogique de l'école, permettant à terme le transfert aux écoles de la part du budget du MENETF qui les concerne;
- compléter les autres initiatives soutenues par le PDEF afin d'améliorer la qualité et l'efficacité de l'offre d'éducation de base :
  - introduction des langues nationales ;
  - nouvelle méthode de distribution des manuels scolaires ;
  - système d'enseignement multigrade dans les zones rurales;
  - système de gestion des classes double flux ou à large effectif dans les zones à forte concentration démographique;
  - mesures de réduction des abandons et redoublements etc.

Les résultats attendus des PE au cours de la phase 1 (2000-2003) du PDEF sont :

1. permettre la mise en place les instruments de gestion et d'exécution de la stratégie;
2. préparer des acteurs;
3. tester et évaluer le dispositif.

Au terme de la phase 1, dans les IDEN, 80% des écoles primaires auront soumis un projet d'école, et au moins 400 d'entre elles l'auront réalisé.

Le PE doit résulter d'une série d'emboîtements successifs de projets cohérents (du PDEF au PLDE) tout en constituant le lieu privilégié de l'action et de l'observation de ses résultats. De la même manière, il s'agira, lors du suivi de la mise en oeuvre des PE, de trouver le bon niveau, le bon point d'équilibre entre la directivité nécessaire pour permettre la rédaction du dossier de PE d'une part et la souplesse permettant le développement de l'initiative locale, d'autre part. Il en va de même pour la mobilisation sociale autour du PE qui doit aussi garantir une démarche et des préoccupations identifiées en amont par les différentes institutions.

Le PE joue un rôle essentiel dans une logique ascendante : pour que les moyens soient alloués le plus efficacement, c'est à la base de mettre en oeuvre les projets car c'est à son niveau que les problèmes trouvent leurs solutions. Mais, ce mouvement doit aussi être descendant en visant la responsabilisation des niveaux intermédiaires (IA, IDEN) dans le cadre de la décentralisation. En effet, il ne s'agit pas de remplacer l'attentisme des instructions du sommet

par celui des initiatives de la base. Il s'agit en fait d'une phase essentielle de responsabilisation de ces institutions par la formulation d'un projet et de ses orientations argumentées. Il s'agira de fournir aux écoles (ACE via le CGE et plus spécifiquement l'Équipe éducative) un cadre d'analyse leur permettant l'identification de situations-problèmes scolaires significatives. Ce cadre combinerait à la fois :

- les domaines d'analyse liés aux orientations du PDEF pour lesquels les niveaux IA (PRDE) et IDEN (PDDE) pourraient spécifier telle ou telle situation locale à prendre en compte au niveau des PE;
- la ou les dominantes que les partenaires et acteurs du niveau local (réunis dans le cadre du CGE) souhaitent traiter.

La diffusion aux école de ce cadre général présentant les orientations prises aux différents niveaux (Central – PDEF / Régional – IA / Départemental – IDEN / Local – CLEF) devient donc une condition nécessaire à l'élaboration cohérente du PE. C'est d'abord à travers l'articulation entre orientations institutionnelles et besoins locaux que la recherche de cohérence trouvera son premier niveau de garantie. Dans cette logique, nous recommandons la diffusion aux écoles des options et orientations retenues dans le cadre des PLDE, PDDE, PDRE. Rappelons que, dans tous les cas de figure, l'impulsion du P.E. partant du Ministère, ce sera à lui (via l'IDEN) de procéder à la première information (développement des PE) en direction des écoles (via son directeur).

Sur le plan local, le destinataire de l'impulsion initiale du PE, qui devra par la suite devenir à son tour « impulseur », ne peut être que le Directeur d'école recevant de son IDEN les informations relatives aux enjeux de la démarche de PE et aux domaines qu'elle privilégie, ainsi qu'à sa méthodologie et à ses points de passage obligés (le CGE / le dossier de PE à faire valider).

Localement, le Directeur d'école assure une dimension relais pour transmettre l'information aux membres les plus actifs des instances fonctionnelles de son établissement pour constituer un premier « noyau » de « porteurs » du projet. Il est chargé de l'organisation de la concertation de l'équipe pédagogique et il est le garant des engagements pris par l'équipe pédagogique.

La stratégie minimale d'accompagnement passe par une aide à élaboration du dossier de PE. Celle-ci nécessite l'organisation d'aller-retour entre l'école et l'IDEN. Si un opérateur accompagne l'école, il fera de la rédaction du dossier de PE une de ses missions principales. Dans cette stratégie minimale, l'implication de l'IDEN (et de sa future équipe technique) dans le suivi de l'élaboration des dossiers et, ce, a minima par des notifications écrites sera déterminante. (Voir manuel de procédures : Organisation et PV du Comité Départemental de Validation des PE)

Par ailleurs, il deviendra essentiel pour la crédibilité du PE que celui-ci devienne très rapidement un objet d'observation lors des inspections. Et ce qu'il s'agisse du suivi global du PE comme de son appropriation par les maîtres et le directeur lors des visites de l'Inspecteur. Durant la phase pilote, il sera nécessaire d'associer les IDEN à la production d'une grille de suivi spécifique aux PE de leur circonscription et à la mesure des effets du PE sur les pratiques pédagogiques des maîtres (intégration aux grilles d'inspections « classiques »).

Protocole d'accord relatifs à la construction, la réhabilitation et l'entretien des établissements scolaires, ME
Octobre 2000

Contexte

La Loi de la décentralisation transfère, entre autres compétences :

- aux conseils régionaux la participation à l'établissement de la tranche régionale de la carte scolaire, l'équipement, l'entretien et la maintenance des lycées et des collèges;
- aux Communes et Communautés rurales la construction, l'équipement, l'entretien et la maintenance des écoles élémentaires et des établissements préscolaire.

Le protocole d'accord précise les obligations et les responsabilités de chaque partenaire face aux compétences mentionnées plus haut dans le domaine de l'éducation au Sénégal. Au terme du protocole, le Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement technique et de la formation professionnelle (MENETFP) ou son représentant sera désigné comme « L'Administration » (ME) et la Collectivité locale représentée par le Président du Conseil régional, le Maire ou le Président du Conseil rural sera désignée comme « La Collectivité locale » (CL).

Obligations et responsabilités du ME

Constructions neuves pour l'enseignement fondamental

DISPOSITIONS GÉNÉRALES

1. Le ME met à la disposition de la CL à titre indicatif, des modèles de salles de classe et de table-banc.
2. Le ME apportera une assistance techniques aux CL pour la préparation et la signature de convention de maîtrise d'ouvrage délégués (MOD). L'assistance technique portera sur les rôles et responsabilités des maîtres d'ouvrage délégués.
3. Le ME mettra à la disposition de l'IA un Coordonnateur technique régional (CTR) qui assistera toutes les CL dans le suivi et le contrôle des travaux.
4. Des critères objectifs liés à la carte scolaire seront mis à la disposition des CL pour qu'elles jugent de l'opportunité de proposer l'ouverture d'une école.
5. Le ME mettra un enseignant dans chaque classe qui serait construite d'un commun accord entre la CL et l'autorité académique. Le ME mettra systématiquement des enseignants dans les classes dont la programmation figure dans les Plans départementaux de développement de l'éducation (PDDE).
6. Le ME considère que les PRDE et les PDDE approuvés par le ME et les CL sont le cadre de référence pour toutes les décisions concernant les constructions scolaires à entreprendre.

DISPOSITIONS PARTICULIÈRES POUR LE FINANCEMENT IDA

Théoriquement, l'État prend en charge 95% du financement et les CL 5%. Il pourrait être retenu de libérer la contrepartie des CL en nature ou en travail. Le ME veillera à ce que toutes les CL s'acquittent de cette partie du financement.

Entretien préventif des écoles de l'enseignement de base

1. Le ME aidera les CL à avoir une politique de sensibilisation par l'organisation de :

- Comités régionaux de développement (CRD), présidés par le Président du Conseil régional ou son représentant et élargis aux élus locaux;
- Comités départementaux de développement (CDD), présidés par le maire ou son représentant et élargis aux élus locaux;
- Comités locaux de développement (CLD), présidés par le Président du Conseil rural ou son représentant et élargis aux élus locaux.

2. Le ME aidera à la création de comités de gestion dans chaque établissement (CGE). Il veillera à ce qu'il y ait un seul comité par école qui s'occuperait de tous les projets en cours.
3. Le ME, en collaboration avec les CL, organisera des séminaires de formation à l'intention des directeurs d'écoles, des enseignants, des élèves et des populations sur les différentes techniques d'entretien.
4. Le ME mettra à la disposition des CL un guide d'entretien des écoles.
5. Le ME mettra à la disposition des CGE les trousses à outils des différents corps de métiers.
6. A la fin de chaque année, la Direction des constructions et de l'équipement scolaires (DCES) établira un rapport sur l'entretien des écoles faisant le point sur la performance des CL et des Communautés scolaires.

Réhabilitation des écoles de l'enseignement de base

DISPOSITIONS GÉNÉRALES

1. Le ME s'engage à faire l'état des lieux du patrimoine dont la gestion est transférée aux CL.
2. Le ME apportera son concours aux CL en vue de l'estimation des travaux à effectuer pour tout le patrimoine.
3. Le ME apportera son concours aux CL pour établir une programmation pluriannuelle de réhabilitation du patrimoine.
4. A la fin de chaque année, le ME fera le point avec les CL sur les efforts consentis par ces dernières en matière d'éducation en général et de travaux de réhabilitation en particulier.

DISPOSITIONS PARTICULIÈRES POUR LE FINANCEMENT IDA

L'exécution des programmes de réhabilitation financés par l'IDA sera effectuée selon les modalités décrites aux points 3 et 4 des dispositions générales pour les constructions neuves.

Obligations et responsabilités de la CL

1. Les CL s'engagent à respecter les critères de carte scolaire pour la création d'écoles et les PDDE élaborés pour l'ensemble du département où elles se trouvent.

2. Les CL s'engagent à appliquer les normes du ME et à utiliser les modèles de salles de classe agrées par le ME.

3. Les CL s'engagent à utiliser les modèles standards de tables-bancs du ME ou à faire agréer par ses services techniques tout nouveau modèle qu'elles auraient à proposer.

4. La CL s'engage à mettre à la disposition de l'école un terrain convenable pour l'accueillir.

5. En tant que Maître d'Ouvrage, les CL délibèrent préalablement sur la décision de construire, d'affecter un terrain, de déléguer la maîtrise d'ouvrage et d'autoriser le Maire ou le Président du Conseil rural è signer une convention de maîtrise

6. La CL s'engage à mettre en place, en collaboration avec les CGE, une politique d'entretien préventif. La CL aidera les CGE dans l'acquisition des matériaux nécessaires à ces petits travaux. La CL s'engage en outre à s'investir aux côtés des autorités académiques pour la sensibilisation des populations.

7. La CL s'engage à préserver et à sauvegarder l'espace scolaire de toutes occupations susceptibles de nuire à son intégrité et au bon déroulement des enseignements.

8. La CL s'engage à s'investir aux côtés des autorités académiques pour la sensibilisation des populations à la mobilisation pour le recrutement au cours d'initiation. Pour ce faire, la CL développera toute action susceptible d'aider les populations à une meilleure prise en compte des questions d'état civil.

9. La CL prendra toutes les dispositions pour la mise en place d'un cadre de concertation et d'un espace de dialogue entre le ME et les élus locaux, présidé par le Président du Conseil régional ou son représentant, qui se réunirait deux fois par année.

10. Les CL considèrent que les PDRE et les PDDE approuvés par le ME et les CL sont le cadre de référence pour toutes les décisions concernant les constructions scolaires à entreprendre.

11. La CL s'engage à mobiliser les 5% prévus pour le financement du projet lorsqu'il s'agit d'un financement IDA, selon les modalités décrites aux dispositions particulières pour les constructions neuves.

Le protocole spécifie que le non respect des clauses incombant aux deux parties peut entraîner l'arrêt immédiat du projet et que le protocole doit être signé préalablement au démarrage du projet.

Le protocole d'accord sera ratifié par les parties ci-dessous :

Pour la CL :
Le Président du Conseil régional (ou)
Le Maire (ou)
Le Président de la Communauté rurale

Visa de l'autorité Administrative :
Le Gouverneur (ou)
Le Préfet (ou)
Le Sous-Préfet

Annexe au Manuel de procédures générales du PDEF

Composante 1 du PDEF : Accès

A1 Construction des salles de classes du primaire

Phase 1: Mise en application effective du Protocole d'accord entre le MEN et les CL; construction d'environ 6.000 salles de classe primaires (dont 1.000 sur financement IDA) et remplacement de 600 classes en matériaux non durables; réduction de l'écart inter-régional maximum en termes de salles de classe/enfant en âge scolaire, de 64% en 1998/99 à 42 % en 2003; établissement d'un fichier de base des écarts intra-régionaux et intra-départementaux et des écarts entre milieu urbain et rural pour le même critère et réduction de 1/3 de ces écarts; réorganisation de carte scolaire géographique pour réduire de 1/3 le nombre total d'habitations situées à plus de 4 km de l'école la plus proche entre 2000 et 2003.

Phase 2: Construction d'environ 10.000 salles de classe; décentralisation de la gestion du programme de constructions; réduction de l'écart inter-régional maximum en termes de salles de classe/enfant en âge scolaire à 21 % en 2007; réduction des écarts intra-régionaux et intra-départementaux et des écarts milieu urbain/rural pour le même critère de 50% entre 2004 et 2007; réduction du nombre total d'habitations situées à plus de 4 km de l'école la plus proche de 50% entre 2004 et 2007.

Phase 3 : Construction de 6.000 salles de classes; réduction à 0 des disparités inter- et intra-régionales; réduction à 0 du nombre total d'habitations situées à plus de 4 km de l'école la plus proche

A2 Mise à niveau des écoles primaires existantes par l'équipement en latrines et points d'eau, la réhabilitation et la maintenance, et l'équipement en mobilier

Phase 1: Sur financement IDA, approximativement, 1.800 salles de classe seront réhabilitées, représentant 60 % des besoins en réhabilitation; 570 écoles seront équipées en puits représentant 22% des besoins et 1.080 en latrines représentant 46% des besoins. Des programmes d'entretien financés seront testés dans 3 régions. Sur financement de la BAD il est prévu de:

- construire 390 salles de classe (145 à Diourbel, 125 à Kaolack et 120 à Louga);
- équiper les 390 salles de classe en tables-bancs, chaises et bureaux pour les maîtres et des armoires de rangement.

Phase 2: Réhabilitation de 1.200 salles de classe constituant le reliquat de classes à réhabiliter ; équipement en puits et latrines du solde des écoles à équiper; mise en place à grande échelle du système de maintenance testé dans la première phase.

Phase 3 : Suivi et amélioration du système de maintenance du patrimoine.

A3 Développement des Petits Collèges de Proximité

Phase 1 : Des régions / zones seront choisies pour démarrer l'expansion des Petits Collèges de Proximité et tester le nouveau concept. Sur le total des 200 salles classes d'enseignement moyen (public) qui seront construites chaque année ; au moins 50% seront dans de nouveaux petits collèges de proximité. En outre, un peu plus de 300 classes existantes appartenant à des établissements d'enseignement moyen, qui sont dans un état de délabrement avancé seront réhabilitées. Des programmes d'entretien financés seront établis pour toutes les salles de

classes dans les régions sélectionnées. Le secteur privé devrait construire environ 100 classes par an.

Phase 2 : Poursuite de l'expansion de la stratégie des petits collèges de proximité pour atteindre un taux de scolarisation dans l'enseignement moyen de 35%. Réduction de moitié de l'écart entre la région la mieux et la région la moins bien couverte, ainsi que des écarts intra-régionaux et interdépartementaux et intra-départementaux, entre milieu urbain et milieu rural entre 2003 et 2007.

Phase 3 : Poursuite de l'expansion de la stratégie des petits collèges de proximité pour atteindre un taux de scolarisation dans l'enseignement moyen de 50%, et un écart de 0% entre la région la mieux et la région la moins bien couverte, et un écart analogue entre départements d'une même région, et entre milieu urbain et milieu rural.

Composante 2 du PDEF : Qualité

Q1 Programme de petites subventions aux écoles/établissements (Projets d'école et Projets d'établissement)

Phase 1 : La première phase a pour objectif : (a) de développer les manuels de procédures (uniques quel que soit l'origine des fonds) ; (b) mettre en place le système proposé, diffuser les manuels ainsi que les modèles de cadre de projet d'école dans 3 régions-tests ; constituer les conseils de gestion, former les IA et IDEN, les enseignants et les autres membres des conseils de gestion, et informer les communautés ; (c) constituer et former les organes d'évaluation des projets dans les IA et IDEN et les organes d'approbation dans les IA des régions-tests ; (d) tester le système ; (e) évaluer les résultats en comparant les résultats des écoles dans les zones de test à des écoles témoin dans des zones non testées ; (f) tirer les leçons du test, disséminer les résultats, et développer les instruments pour l'extension du programme en phase 2. Pour les Projets d'établissements des écoles secondaires, les résultats du recouvrement des coûts seront également évaluées. On prévoit que, au terme de la phase 1 dans les IDEN test, 80% des écoles primaires auront soumis un Projet d'école et 400 d'entre elles l'auront réalisé.

Phase 2 : Le programme sera étendu à toutes les écoles du pays et la gestion du programme sera décentralisée au niveau de l'IA. Le programme de formation à la gestion des responsables des conseils de gestion sera étendu à toutes les écoles/établissements. A la fin de la phase 2, il est prévu que 50% des écoles auront réussi à gérer un Projet d'école et deviendront éligible à un mécanisme permanent et durable de financement décentralisé à mettre en place en phase 3.

Phase 3 : La décentralisation de la gestion du budget par école sera étendu à l'ensemble du système.

Q2 Initiatives en faveur des zones périurbaines de Dakar

Phase 1 : (a) Étude de stratégie et de faisabilité, (b) préparation de normes, plans types de constructions scolaires, schémas d'implantation des écoles, spécifiques aux milieux urbains denses. Établissement du programme de construction et des appuis connexes.

Phases 2 et 3 : Mise en œuvre et évaluation.

Q5 Développement d'un programme de fourniture de manuels au niveau de l'école et de prêt de matériels de lecture

Phase 1 : Primo : les manuels existants seront réimprimés et distribués à la première année du programme. Secundo, un système de suivi du stock de livres sera mis en place pour assurer la

disponibilité et la distribution effective de 3 livres par élève du primaire et du secondaire. Tertio, le nouveau processus sera engagé : (i) formation des personnels de l'INEADE pour la mise en œuvre de la nouvelle stratégie, (ii) formation des enseignants et information des familles ; (iii) information des organes de représentation des professionnels de l'édition, (iv) préparation du dossiers d'appel d'offres pour la sélection des titres (2 ou 3 titres par matière et par niveau) sur la base d'une compétition ouverte des éditeurs et des curricula produits au titre de la sous-composante ci-dessus ; (v) sélection des titres, (vi) acquisition d'une petite série (environ 2.000) des titres sélectionnés, (vii) organisation de leur diffusion aux IDEN et formation des IDEN et des enseignants aux méthodes pour choisir les manuels sur la base de la multiplicité des options (viii) choix des titres par IDEN, consolidation par la DAGE et (ix) commande des manuels. Le calendrier prévisionnel prévoit que, au cours de la première phase, le processus pourra être réalisé jusqu'au stade (ix) pour les manuels de premier niveau dont le curriculum sera achevé au terme de la première année du programme (voir sous-composante (v) ci-dessus). Le processus sera moins avancé pour les manuels des autres niveaux du fait du rythme annuel de la production des curricula. Dans cette première phase seront également construits, dans les IDENs, les magasins de stockage des manuels scolaires.

Phase 2 : Mise en œuvre de choix local et du système de titres multiples au niveau des IDEN, commande et livraison des manuels aux IDEN, distribution aux écoles. Au terme de la phase 2, il est attendu que tous les livres des 3 premiers niveaux du primaire, basés sur les nouveaux curricula et les choix multiples, seront dans les écoles. Suivi de la disponibilité et l'utilisation des livres par les élèves pour assurer le maintien du ratio de 3 livres par élèves du primaire.

Phase 3 : Production et distribution des nouveaux livres selon les nouveaux curricula et les choix multiples pour les nivaux supérieurs du primaire. Poursuite du système de suivi de la disponibilité et de l'utilisation des livres par les élèves.

Au niveau de l'enseignement moyen et secondaire général, un système de prêt de livres sera mis sur place. Le choix des livres sera fourni comme sous l'initiative dans les écoles primaires décrite ci-dessus.

Phase 1 : Elaboration du système de prêt, mise en place et test de ce système dans 3 régions, audit et évaluation du système, réglages du système et proposition pour l'expansion.

Phase 2 et 3 : Développement du système à grande échelle, évaluation.

Q6 Augmenter la capacité d'apprentissage des élèves par un programme de santé scolaire et de nutrition

Phase 1 : La première phase sera consacrée à : (i) mettre en place les arrangements institutionnels appropriés entre le Ministère de l'Éducation et celui de la Santé; (ii) constituer un système de données de base sur la santé dans les écoles, pour identifier les types de carences/parasites des élèves par région; (iii) développer les mécanismes du programme de supplément micro-nutriments et de déparasitage; (iv) préparer les matériels didactiques et le programme d'éducation familiale; (v) développer les critères, les mécanismes et les outils de l'évaluation de l'opération pilote, (vi) choisir une région particulière pour la mise en œuvre une opération pilote; (vii) exécuter le programme dans cette région; (viii) évaluer les résultats de l'opération pilote et tirer les enseignements pour la phase suivante. La première phase verra en outre le développement d'une campagne anti MST/HIV/SIDA, avec un accent particulier sur les adolescentes.

Phase 2 : En se basant sur les enseignements de la phase pilote, le programme, les mécanismes et les outils seront ajustés en vue de l'extension du programme dans les 9 autres régions. Poursuite de l'évaluation de l'impact de l'initiative de santé scolaire sur l'accès et la qualité des

apprentissages dans la région pilote et extension aux autres 9 régions. Ajustement du curriculum d'enseignement pour y incorporer la santé scolaire.

Q8 Initiatives spéciales visant le redoublement et les abandons

Phase 1 : Cette phase sera consacrée à tester l'initiative dans un nombre très limité d'écoles et d'IDEN. Il est suggéré une IDEN en zone urbaine et une IDEN en zone rurale. Il s'agira de : (i) développer des protocoles très simples que chaque enseignant pourra appliquer dans sa classe et à chaque élève en difficulté ; (ii) développer les méthodes d'évaluation du test ; (iii) identifier les écoles qui feront partie du test ; (iv) former les directeurs d'école, les enseignants, les inspecteurs et informer les parents d'élèves de chaque IDEN; (v) dans chaque école, les activités les activités suscitées au paragraphe précédent seront mises en œuvre par les enseignants; (vi) évaluer les résultats du test, en comparant les écoles du test à des écoles témoin, tirer les conclusions et préparer le programme de la phase 2.

Phase 2 : Les initiatives spéciales visant le redoublement et les abandons seront progressivement étendues sur une échelle nationale compte tenu des résultats d'évaluation. Cette extension sera modulée et progressive en fonction des types d'activité. Par exemple, l'extension du système de rattrapage pendant les vacances sera étendue en priorité aux centres urbains en deuxième phase pour tirer parti de l'existence d'un secteur privé dynamique qui pourra jouer un rôle important d'appui au système public.

Q13 L'enseignement des sciences et de la technologie

Phase 1 : Sélection des zones d'intervention pour la stratégie kits, élaboration des modules d'enseignement, acquisition des kits, formation d'un groupe d'enseignants pour le test, et test dans une zone pilote à déterminer ; évaluation comparée de cette zone et des autres, leçons apprises. Équipement et formation des enseignants aux technologies nouvelles pour 50% des Collèges. Réalisation d'une étude et d'un plan d'action éventuel pour une utilisation plus intensive d'Internet dans tout le pays sur la base des technologies de communication sans fil dites de 3ème génération utilisant les très hautes fréquences.

Phase 2 : Développement de l'approche à plus grande échelle en cas de succès acceptable du test sur la stratégie des kits, ou recherche d'une autre approche en cas d'échec de celui-ci. Équipement et formation des enseignants aux technologies nouvelles et aux pédagogies associées pour 100% des Collèges. Développement des méthodes pédagogiques basées sur l'utilisation d'Internet. Réalisation d'un test de liaison sans fil des ordinateurs des lycées et collège, et test de l'inclusion des écoles primaires de la zone test dans le réseau.

Composante 3 du PDEF : Gestion

G1 Gestion du personnel

G1.1 Nouvelle politique de personnel

Phase 1 : Au cours de cette phase, le ME créera une Direction des Ressources Humaines (DRH) pour la gestion de l'ensemble des questions de personnel actuellement assurée par la DAGE. Le plan de carrière des enseignants du primaire sera révisé, négocié avec les partenaires sociaux et adopté, en vue de l'uniformisation du plan de carrière pour tous les enseignants et l'élimination progressive des deux filières actuelles. Un total de 2 000 nouveaux instituteurs(trices) sera recruté chaque année, et leur recrutement sera régionalisé sur la base du système antérieur pour les "volontaires". Les enseignants du primaire qui ne tiennent pas de classe seront redéployés sur des postes d'enseignement et le pourcentage de suppléance sera ramené à moins de 5% dans le primaire. Des mesures analogues seront prises dans le

secondaire. La politique du ME pour le recrutement des professeurs du moyen et du secondaire sera finalisée en tenant compte du cadrage financier du PDEF. La capacité de gestion des IA sera développée en vue du transfert de certaines fonctions de gestion du personnel au niveau régional.

Phase 2 : Au cours de cette phase, certaines fonctions de gestion seront transférées au niveau régional et seront exécutées à ce niveau dès le début de la deuxième phase. Dans le même temps les capacités de gestion du personnel seront développées au niveau local.

Phase 3 : Transfert au niveau départemental de certaines fonctions de gestion du personnel, définies en phase 2.

G1.2 Recrutement du personnel

Recrutement des volontaires de l'éducation

Sur la base des PRDE, un quota est attribué à chaque région. Les Volontaires sélectionnés à partir d'un concours dans les 10 régions du pays, seront formés exclusivement dans les EFI pendant cinq mois. La DEE publie par voie de presse, au moins deux mois avant la date du concours régionalisé, l'ensemble des postes à pourvoir dans chaque région. Le concours de recrutement des Volontaires sera organisé dans chaque Inspection d'Académie, au mois d'Août de chaque année.

Organisation

Chaque Inspection d'Académie reçoit les dossiers de candidatures, et assure l'organisation du test de sélection. Le jury, présidé par l'Inspecteur d'Académie, assure l'organisation du test, la correction des copies et la proclamation des résultats ainsi que l'entretien de confirmation. Le nombre de candidats retenus à l'issue du test et devant faire l'objet d'un entretien de confirmation avec le jury ne doit en aucun cas être supérieur au total des quotas alloués aux différentes IDEN de la région par le Ministre de l'Education.

Formation

L'Inspecteur d'Académie transmet à la DEE, au plus tard 15 jours après la délibération, la liste des candidats sélectionnés accompagnée du fichier électronique. La DEE procède à la répartition dans les EFI de l'ensemble des candidats sélectionnés dans les 10 régions, selon un plan de passage à déterminer en rapport avec les Directeurs des EFI. Les candidats mis en position de stage dans les EFI perçoivent un pécule mensuel de 17 000F CFA. Après la formation dans les EFI, les maîtres sont renvoyés dans les régions ou ils ont été recrutés pour être mis à la disposition des IDEN par les Inspecteurs d'Académie.

Recrutement des professeurs contractuels de l'éducation

Les professeurs contractuels, destinés aux écoles fondamentales supérieures (enseignement moyen) et aux lycées, seront sélectionnés annuellement au niveau national sur la base des besoins exprimés dans les Plans régionaux de développement de l'éducation et validés par les instances appropriées. Ils seront bivalents et subiront une formation pédagogique de neuf mois à l'ENS. La DEMSG, en rapport avec l'ENS, établira rapidement les plans de formation adaptés pour ce personnel.

Organisation

La DEMSG qui centralise les informations sur les allocations en professeurs pour chaque région, arrête et publie par voie de presse, au moins deux mois avant la date du concours, l'ensemble des postes à pourvoir dans chaque région. La publication des postes à pourvoir devrait permettre aux différents candidats d'être informés au préalable des localités où ils vont servir.

La DEMSG organise en rapport avec l'ENS le concours de recrutement des professeurs contractuels au plus tard au mois d'août de chaque année. L'ENS reçoit les dossiers de candidatures, et assure l'organisation du test de sélection. Le jury, présidé par le Directeur de l'ENS, assure l'organisation du test, la correction des copies et la proclamation des résultats ainsi que l'entretien de confirmation. Le nombre de candidats retenus à l'issue du test et devant faire l'objet d'un entretien de confirmation avec le jury ne doit en aucun cas être supérieur au total des quotas alloués aux différentes régions par le Ministre de l'Education.

Le Concours comporte une épreuve écrite et une épreuve orale. La DEMSG définira en rapport avec l'ENS les modalités pour examiner les candidats en fonction des spécificités liées au profil de chaque poste. Les candidats mis en position de stage à l'ENS perçoivent un pécule mensuel de 60 000F CFA. Les capacités institutionnelles de l'ENS seront renforcées pour lui permettre d'assurer correctement la formation des professeurs contractuels en quantité suffisante.

G2 Planification décentralisée

Phase 1 : Les PDDE et les PRDE pour la période 2000-2003 seront finalisés et approuvés par le ME, le MFPE et le METFPALN. L'exécution des PDDE et les PRDE de la période 2000-2003 sera évaluée à la fin de la première phase et les leçons tirées de cette évaluation seront injectées dans la préparation des PDDE et des PRDE pour la période 2004-2007 dont les projets devront être prêts avant la fin de cette première phase. Au terme de la première phase, les PRDE des 10 régions pour la période 2004-2007 seront soumis à l'évaluation des ministères chargés du secteur de l'éducation et des partenaires au développement. L'approbation d'au moins 8 sur 10 des projets de PRDE 2004-2007 est une condition de déclenchement du crédit de Phase 2.

Phase 2 : Au cours de la seconde phase, les PDDE et les PRDE 2004-2007 seront mis en exécution, suivi et évalués pour que les leçons apprises soient injectées dans la préparation des projets de PDDE et des PRDE pour la période 2007-2010 qui sera exécutée au cours de cette phase. Au terme de cette phase, les projets de PDDE des 41 Départements pour la période 2007-2010 seront évalués par les Régions selon les critères prédéfinis en présence des services centraux et des partenaires au développement. L'approbation d'au moins 33 (80 pour cent) des projets de PDDE 2007-2010 est une condition de déclenchement du crédit de la Phase 3.

Phase 3 : Au cours de la troisième phase, 2007-2010, les PDDE et les PRDE de cette phase seront mis en exécution, suivis et évalués.

G3 Participation des communautés

Phase 1 : Au cours de cette phase, des unités de communication avec les communautés seront créées dans toutes les directions opérationnelles et coordonnées par une cellule de la DPRE. Ces unités seront chargées de s'assurer que l'information sur les changements opérés dans le PDEF pour donner plus de responsabilités aux parents et aux communautés est parvenue aux intéressés. La DPRE sera chargée de coordonner les campagnes d'information pour s'assurer de la cohérence des messages, et d'établir des partenariats avec Au terme de la première phase, toutes les familles du Sénégal devront avoir une compréhension minimum du PDEF, non seulement en terme généraux de scolarisation universelle, de scolarisation des filles, d'enseignement multigrade, de projets d'écoles, mais aussi en termes de données solaires sur

leur propre milieu. Un enquête auprès des familles permettra de mesurer l'impact réel du système de communication mis en œuvre par le ME.

Phases 2 et 3 : Poursuite et amélioration du système d'information à partir des résultats de l'enquête auprès des familles.

G4 Politique, suivi et évaluation du programme

Phase 1 : Au terme de cette phase, le Système d'Information du ME doit être en place, opérationnel dans toutes les directions, les IA et les IDEN, et le premier flux d'informations issu de ce système doit être disponible pour servir de données de base à l'évaluation des progrès du secteur au terme de la première phase, ainsi que pour constituer les données de départ pour les PRDE 2004-2007. Ce SI devra également intégrer les informations relatives au programme d'alphabétisation des adultes et l'Université. Les revues annuelles du programme ont été tenues, les Plans d'Opération ont été préparés, exécutés, évalués, et les mesures correctives ont été identifiées, décidées et exécutées. Les indicateurs permettront de savoir si les performances sélectionnées pour être les déclencheurs de la seconde phase sont atteintes.

Phase 2: Le système d'information du ME sera consolidé sur la base des leçons tirées de l'expérience. Il sera développé en phase 2 dans deux directions : verticale du côté des établissements scolaires du secondaire d'une part, et horizontale d'autre part, vers les autres systèmes d'information existants pour établir des interconnexions permettant d'échanger automatiquement des informations avec les sous-secteurs et secteurs suivants : alphabétisation des adultes, Secteur Santé, Fonds Social, Emploi, Ministère des Finances en vue de l'intégration de certaines bases de données et de la production d'analyses croisées dans le domaine social et de la cohérence des informations pour tous les secteurs sociaux dans le cadre de la lutte contre la pauvreté.

Phase 3. Le système d'information sera développé pour s'étendre aux écoles et établissements qui seront progressivement connectés à l'Internet.

G5 Gestion des flux financiers et de l'investissement matériel

Phase 1 : La phase 1 a deux objectifs : (a) renforcer les capacités de gestion des ressources financières et humaines et de passation des marchés au niveau central; (b) développer les capacités de gestion au niveau régional en vue d'une décentralisation ultérieure de la gestion des ressources financières et humaines à ce niveau en phase 2.

Au titre du 1er objectif, la DAGE mettra en œuvre le plan de réorganisation et de renforcement de ses capacités de sorte qu'elle assure de façon efficace : (i) la gestion des Plans d'Opération et Budgets Annuels -- POBA; (ii) la gestion des comptes spéciaux (mouvementés par la DDI) et des Régies d'Avance; (iii) les passations de marchés pour livrer les besoins selon les calendriers des plans d'action de chaque sous-composante; (iv) la production de RGP trimestriels et le passage au système LACI dans les délais convenus dans le plan d'action y afférant; (v) le suivi des dépenses du secteur dans son ensemble pour s'assurer que le cadrage financier du PDEF est assuré et que, dans le cas contraire, les mesures correctives sont prises à temps.

Au titre du 2ème objectif, les capacités de gestion des ressources financières et humaines seront développées dans toutes les IA. La mise en place effective des capacités de gestion au niveau régional sera un des critères de performance permettant de déclencher le passage à la phase 2.

Phase 2: Cette phase du crédit de l'IDA sera gérée au niveau régional par les IA sur la base des PRDE et des Plans d'Opération et Budgets préparés et exécutés au niveau des IA. La gestion

régionalisée sera suivie et évaluée, tandis que seront construites les capacités de gestion au niveau des IDEN en vue de la troisième phase. Au terme de la deuxième phase, les IA seront responsables de la plupart des budgets non salariaux de fonctionnement et le paiement des enseignants contractuels. La construction effective des capacités de gestion au niveau IDEN sera un critère de déclenchement de la 3ème phase.

Phase 3. Au cours de cette phase, le processus de déconcentration/décentralisation de la gestion atteindra le niveau IDEN auquel sera transférée la plus grande part des budgets non salariaux de fonctionnement