

REPUBLIQUE DU CAMEROUN
Paix - Travail - Patrie

MINISTERE DE L'ECONOMIE, DE LA
PLANIFICATION ET DE L'AMENAGEMENT
DU TERRITOIRE

COMITE DE PILOTAGE CHARGE DE LA
COORDINATION DU SUIVI EVALUATION
DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE
SECTORIELLE DE L'EDUCATION

REPUBLIC OF CAMEROON
Peace - Work - Fatherland

MINISTRY OF ECONOMY, PLANNING AND
REGIONAL DEVELOPMENT

STEERING COMITEE FOR THE
COORDINATION AND MONITORING OF
THE EDUCATION SECTOR WIDE
APPROACH' IMPLEMENTATION

Document de Stratégie du Secteur de l'Education et de la Formation

DOCUMENT DE TRAVAIL A NE PAS PUBLIER

Comité Technique de Rédaction

Ce document de stratégie sectorielle de l'éducation et de la formation a été réalisé grâce aux efforts conjugués d'une équipe provenant de 05 Ministères du secteur de l'Education avec l'appui des représentants du MINFI, du MINEPAT et des PTF

I. Comité de Pilotage

- 1) NGANOU DJOUMESSI Emmanuel, Ministre de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire, Président ;
- 2) YOUSOUF HADIDJA ALIM, Ministre de l'Education de Base, Vice-président ;
- 3) PEREVET Zacharie, Ministre de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, Vice-président ;
- 4) FAME NDONGO Jacques, Ministre de l'Enseignement Supérieur, Vice-président ;
- 5) BAPES BAPES Louis, Ministre des Enseignements Secondaires, Vice-président ;
- 6) BIDOUNG MKPATT, Ministre de la Jeunesse et de l'Education Civique, Vice-président.

II. Cellule Opérationnelle

- 1) EDOA Gilbert Didier, Secrétaire Général du MINEPAT
- 2) TAMBO LEKE Ivo, Secrétaire Général du MINEDUB
- 3) NGOBO EKOTO J.A., Secrétaire Général du MINEFOP
- 4) NGOMO Horace MANGA, Secrétaire Général du MINESUP
- 5) POUGOUE Paul Gérard, Secrétaire Général du MINESEC
- 6) YERIMA Joseph, Secrétaire Général du MINJEC

III. SECRÉTARIAT TECHNIQUE

1. Secrétaires Techniques

- 1) OWOTSOGO ONGUENE Ambroise, Secrétaire Technique
- 2) BIOCK Michel, Secrétaire Technique Adjoint ;
- 3) FOUA NDJODO Marcel, Secrétaire Technique Adjoint ;
- 4) INACK INACK Samuel, Secrétaire Technique Adjoint.

2. Membres :

MINEDUB :

- 1) TCHAMENI Apollinaire, Expert Sectoriel
- 2) TAMO
- 3) TCHONANG Claude
- 4) NDJONMBOG Joseph Roger
- 5) MUNDI Hortensia
- 6) BIETEKE Antoine-Marie
- 7) BOBBO MAMOUDOU
- 8) ALIOUM
- 9) BELIBI Christine

MINESEC :

- 1) MBASSI TSALLA Bertin Barnabé, Expert sectoriel
- 2) UM NSOA Ruben
- 3) John TAMBE ABIA
- 4) GABFOUBE Victor
- 5) NOAH Albert
- 6) MFOKOUÉ Aboubakar Sidiki

MINESUP :

- 1) FIRISSOU WINA Blaise, Expert sectoriel
- 2) KPWANG K. Robert
- 3) NGA NDJOBBO Patrick Marie
- 4) WANAH LITUMBE Theresia
- 5) MBOCK Pierre Olivier

MINEFOP :

- 1) NGATHE KOM Philippe, Expert sectoriel
- 2) NJOYA Jean
- 3) OUWE Louise Honorine
- 4) DONFACK TSAMO Lydie

MINJEC:

- 1) NDONGO MINSOKO, Expert sectorial
- 2) SANDTOUGOU Serge

MINEPAT :

- 1) HOLL
- 2) CHAMENI NEMBUA Celestin
- 3) NEGEM Eric
- 4) BOUBAKARI B.

MINAS :

- 1) BALOG BALOG Constantin
- 2) MBOGO Etienne

**Entité de Supervision
Banque Mondiale**

- 1) Sossale SHOBHANA
- 2) Mamy RAKOTOMALALA
- 3) Vincent PERROT

Agences de Coordination

UNESCO

- 1) Benoit SOSSOU, Représentant Résident

- 2) Albert MENDY
- 3) Jean Bosco KI
- 4) KAMWA Brice
- 5) AKEBANA Lucienne

UNICEF

- 1) GOEFF WIFFIN, Représentant Résident
- 2) Vijitha EYANGO
- 3) Yannig DUSSART

CONSULTANTS :

- 1) Alain MINGAT
- 2) Serges CUENIN
- 3) François ROBERT
- 4) Patrick FILLION

SOMMAIRE

sigles, abréviations et acronymes	vi
tableaux	viii
graphiques et figures encadrés	ix
definition des principaux concepts du secteur de l'éducation et de la formation	x
INTRODUCTION GENERALE.....	13
PREMIERE PARTIE	14
CHAPITRE 1 : CONTEXTE GLOBAL DE DEVELOPPEMENT DU SECTEUR DE L'EDUCATION ET DE LA FORMATION	15
1.1. Contexte démographique.....	15
1.2. Contexte sanitaire.....	15
1.3. Contexte macro-économique.....	15
1.4. Contexte des finances publiques	16
1.5. Contexte institutionnel	17
1.6. Contexte de l'emploi	19
CHAPITRE 2 : DIAGNOSTIC	20
2.1.) Organisation et structure du système d'éducation et de formation.....	20
2.2.) Analyse des scolarisations	24
2.3.) Efficacité interne	29
2.4) Qualité du service éducatif.....	30
2.5) Efficacité externe	33
2.6. Gestion, pilotage et gouvernance du système	35
2.7. Coûts et financement de l'éducation et de la formation.....	37
DEUXIEME PARTIE	42
CHAPITRE 3 : GRANDES ORIENTATIONS DE LA POLITIQUE EDUCATIVE ET PRINCIPES DIRECTEURS	43
3.1. Grandes orientations de la politique éducative.....	43
3.2. Principes directeurs	45
CHAPITRE 4 : AXES STRATEGIQUES	48
4.1. ACCES ET EQUITE.....	48
4.2. QUALITE ET PERTINENCE	59
4.3. GOUVERNANCE ET PILOTAGE	68
CHAPITRE 5 : COUTS, FINANCEMENT ET SOUTENABILITE DU PLAN	77
5.1. Coûts et financement à long terme	77
5.2. Coûts et financements à court terme	77
TROISIEME PARTIE.....	79
CHAPITRE 6 : DISPOSITIF INSTITUTIONNEL DE MISE EN ŒUVRE.....	80
6.1 Cadre de mise en œuvre	80
6.2. Plan de mise en œuvre.....	80
6.3. Aspects organiques.....	81
6.4. Aspects fonctionnels	82
CHAPITRE 7 : DISPOSITIFS DE SUIVI/EVALUATION.....	83
7.1. Modalités de suivi	83
7.2 Evaluation de la stratégie	83
7.3. Cadre de concertation et de partenariat avec les donateurs.....	87
ANNEXES	89
CADRE LOGIQUE DE LA STRATEGIE	90
SIMULATION FINANCIERE DES POLITIQUES.....	91
PLAN D'ACTION TRIENNAL BUDGETISE.....	95

SIGLES, ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

ADEA	Association pour le développement de l'éducation en Afrique
AFD	Agence française de développement
APEE :	Association des Parents d'Elèves et d'Enseignants
AGR	Activités génératrices de revenu
A/L	Advanced level
BAD	Banque africaine de développement
BEPC :	Brevet d'Etudes Primaires Elémentaires
BIP	Budget d'investissement public
CAF :	Centre d'Alphabétisation Fonctionnelle
CAP :	Certificat d'Aptitudes Professionnelles
CAPIEMP :	Certificat d'Aptitudes à la Profession d'Instituteurs de l'Enseignement Maternel et Primaire
CARPA	Conseil d'appui à la réalisation des partenariats
CEBNF	Centre d'Education de Base Non Formelle
CDI	Contrat à durée indéterminée
CITE	Classification type de l'éducation
CEEAC	Communauté économique des états de l'Afrique centrale
CEP	Certificat d'études primaires
CM1	Cours moyen 1 ^{ère} année
CM2	Cours moyen 2 ^{ème} année
CNQC	Cadre national des qualifications et des certifications
CP	Cours préparatoire
CPC	Centre préscolaire communautaire
CPS	Cours préparatoire spécial
CTD :	Collectivités Territoriales Décentralisées
DAO	Dossier d'appel d'offre
DRH	Direction des ressources humaines
DSCE :	Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
ECAM 3 :	Troisième Enquête Camerounaise auprès des Ménages
EDS	Enquête démographique et de santé
ENIEG :	Ecole Normale d'Instituteurs de l'Enseignement Général
ENS	Ecole normale supérieure
GCE	General certificate for education
O/L	Ordinary level
FTI	First track initiative
FSLC	First school leaving certificate
GICAM	Groupement interpatronal du Cameroun
GLQA	Gestion locale de la qualité des apprentissages
IGE	Inspection générale des enseignements
IST	Infections sexuellement transmissibles
LMD	License Master Doctorat
MINEDUB :	Ministère de l'Education de Base
MINEFOP :	Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle

MINEPAT :	Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire
MINESEC :	Ministère des Enseignements Secondaires
MINESUP :	Ministère de l'Enseignement Supérieur
MINJEC :	Ministère de l'Education de la Jeunesse et de l'Education Civique
ND	Non déterminé
OMD	Objectifs du millénaire pour le développement
ONG	Organisation non gouvernementale
PPBS	Planification, programmation, budgétisation, suivi
PASEC	Programme d'analyse des systèmes éducatifs de la CONFEMEN
PTA	Parents and teachers association
PTAB	Plan triennal d'actions budgétisé
REM	Rapport élèves maîtres
PTF	Partenaire technique et financier
RESEN	Rapport d'état sur le système éducatif national
ROME	Répertoire opérationnel des métiers et de l'emploi
SIGE	Système d'information et de gestion de l'éducation
SSE	Stratégie du secteur de l'éducation
SIL	Section d'initiation au langage
TBS :	Taux Brut de Scolarisation
UNESCO :	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UNICEF	United Nations International children fund
VAE	Valorisation des acquis de l'expérience
VIH	Virus de l'immunodéficience humaine
SIDA	Syndrome immunodéficience acquise
ZEP :	Zone d'Education Prioritaire
ENS :	Ecole Normale Supérieure
GICAM :	Groupement Inter patronal du Cameroun

TABLEAUX

Tableau 1 : Principales données macro-économiques.....	16
Tableau 2 : Evolution des finances publiques et de la dépense pour l'éducation (exécution)	17
Tableau 3 : Evolution des parts du public et du privé dans les établissements	24
Tableau 4 : Evolution des effectifs scolarisés par niveau d'enseignement et de formation entre 2006 et 2011.....	25
Tableau 5 : Evolution du TBS par niveau d'enseignement et de formation.....	26
Tableau 6 : Part des élèves scolarisés aux divers niveaux d'études selon leurs caractéristiques sociales et géographiques.....	27
Tableau 7 : Caractéristiques de la population analphabète âgée de 15 à 45 ans	29
Tableau 8 : Eléments d'efficacité interne en 2010/2011	29
Tableau 9 : Evolution de l'efficacité interne globale	30
Tableau 10 : Moyens mis à la disposition des établissements scolaires publics (2010-2011)	31
Tableau 11 : Modélisation multivariée du score d'acquisitions individuel.....	32
Tableau 12 : Bilan formation-emploi : flux en base annuelle entre 2005 et 2010.....	34
Tableau 13 : Evolution des déséquilibres quantitatifs entre formation et emploi en une dizaine d'années pour la population active 15-59 ans	34
Tableau 14 : Structure des dépenses courantes (2011).....	38
Tableau 15: Disparités en matière de scolarisation	49
Tableau 16 : Profils de scolarité à moyen et à long terme.....	52
Tableau 18 : Dépenses courantes en capital	78
Tableau 19 : Aspects de mise en œuvre de la stratégie	82

GRAPHIQUES ET FIGURES ENCADRES

Figure

figure 1 : structure du systeme educatif camerounais.....	22
figure 2: structure of the cameroon education system	22
Graphique 1 : Profil pseudo-longitudinal de la scolarisation au primaire et au secondaire	26
Graphique 2 : Distribution des enseignants dans les écoles primaires publiques (2010-2011).....	36
Graphique 4 : Coût unitaire de scolarisation selon la taille du collège	36
Graphique 3 : Rapport élèves-enseignants selon la taille du collège	36

DEFINITION DES PRINCIPAUX CONCEPTS DU SECTEUR DE L'EDUCATION ET DE LA FORMATION

Enseignement formel : enseignement dispensé dans le système des écoles, des collèges, des universités et des autres établissements éducatifs formels. Il constitue normalement une échelle continue d'enseignement à plein temps destiné aux enfants et aux jeunes, commençant en général, entre cinq et sept ans et se poursuivant jusqu'à 20 ou 25 ans. Dans certains pays, ses échelons supérieurs sont constitués de programmes organisés alternant emploi et enseignement scolaire ou universitaire à temps partiel : ces programmes sont désignés dans ces pays par l'expression de « système dual » ou par des formulations équivalentes.

Enseignement non formel : toute activité éducative organisée et durable qui ne correspond pas exactement à la définition de l'enseignement formel donnée ci-dessus. L'enseignement non formel peut donc être dispensé tant à l'intérieur qu'à l'extérieur d'établissements éducatifs et s'adresser à des personnes de tout âge. Selon les spécificités du pays concerné, cet enseignement peut englober des programmes d'alphabétisation des adultes, d'éducation de base d'enfants non scolarisés, d'acquisition de compétences utiles à la vie ordinaire et professionnelle, et de culture générale.

Ainsi défini, l'enseignement non formel comprend : l'alphabétisation (des jeunes et des adultes) ; la formation professionnelle (dans toutes ses typologies et modalités).

Enseignement fondamental : C'est le socle commun de compétences minimales que doit avoir tout enfant au sortir de l'école. Le socle commun réalise le droit à l'éducation pour tous, droit qui ouvre la porte à l'exercice des autres droits humains fondamentaux. Le socle commun valorise aussi le capital humain comme facteur et condition nécessaire du développement. Dans le cadre du développement durable, la valorisation du capital humain ne peut s'effectuer sans valorisation de l'homme qui en est son fondement et sa finalité. Or, celle-ci passe par la valorisation de la citoyenneté. Autrement dit, le développement durable a pour condition la prise de conscience, la responsabilité, l'engagement et l'action de tous et de chacun, quels que soient l'âge, le sexe ou l'origine, afin que les comportements individuels et collectifs soient en accord avec ses exigences environnementales, sociales, économiques et culturelles.

Enseignement professionnel : enseignement destiné à donner les premiers niveaux de qualification nécessaires à l'exercice d'un métier ou d'un groupe de métiers. L'enseignement professionnel se situe généralement au deuxième cycle de l'enseignement secondaire et comprend l'instruction générale, une formation pratique de base permettant le développement des qualifications nécessaires à l'exercice d'un métier déterminé et les études techniques théoriques en rapport avec ce métier. L'importance relative des différentes composantes de l'enseignement professionnel peut varier considérablement, mais l'accent est généralement mis sur la formation pratique (UNESCO). L'enseignement professionnel est diplômant.

Formation professionnelle : ensemble d'activités visant à assurer l'acquisition des connaissances, des qualifications et des attitudes nécessaires pour exercer une profession, une certaine fonction avec compétence et efficacité. Ces activités peuvent correspondre à d'autres

types de formation : formation initiale, rafraichissement ou mise à jour des connaissances, formations spécifiquement adaptées à un emploi. La formation professionnelle peut éventuellement comprendre des disciplines d'éducation générale. La formation professionnelle est qualifiante, certifiante.

Alphabétisation : Pour le dictionnaire Microsoft Encarta (2006 : 01) **l'alphabétisation** est « l'enseignement de la lecture et de l'écriture à un individu ou à un groupe social ». Cette définition ne fait pas mention du calcul qu'elle considère comme une forme d'écriture. Elle se situe dans le prolongement de la définition de la personne alphabétisée que l'UNESCO proposait en 1951, à savoir que la personne alphabétisée est celle « capable de lire et d'écrire, en le comprenant, un exposé simple et bref des faits, en rapport avec sa vie quotidienne ».

Alphabétisation fonctionnelle : *Le guide de l'alphabétiseur* du PNA (2006 :07) la définit comme une forme d'éducation, de formation et d'instruction des jeunes et des adultes qui se pratique en dehors des écoles classiques. Elle tient compte des problèmes réels des apprenants et vise leur épanouissement, ainsi que l'amélioration de leurs conditions de vie.

Éducation vient du mot latin « *educare* », action d'éduquer, de former, d'instruire quelqu'un.

L'éducation peut-être définie comme un processus de transmission des connaissances et d'acquisition des valeurs dont le but est de permettre à l'individu d'agir plus efficacement dans son milieu naturel et social en tant que citoyen.

L'éducation de base non formelle : Pour l'UNESCO (1990), l'éducation de base non formelle est « celle qui fait acquérir à l'individu, dans un contexte historique, social et linguistique déterminé, un niveau de connaissances, d'aptitudes et d'attitudes lui permettant de comprendre son environnement, d'interagir avec lui, de poursuivre son éducation et sa formation au sein de la société et de participer efficacement au développement économique, social et culturel de celui-ci. »

L'Éducation Civique est définie comme un ensemble de connaissances, de compétences, de savoirs et de valeurs à transmettre, mais aussi de pratiques et de comportements à adopter en société par des citoyens. Elle permet une meilleure connaissance de l'environnement, la formation aux règles de la vie en société et la maîtrise par le citoyen de ses droits et devoirs.

Enfin, l'éducation civique, en tant que processus continu, permet à l'individu de développer des valeurs indispensables à l'exercice de la citoyenneté. Grâce à l'appropriation et à l'application de ces valeurs, il peut ainsi passer du statut d'individu à celui de citoyen (personne qui jouit de ses droits politiques et s'acquitte de ses devoirs envers sa patrie et exerce librement sa citoyenneté dans un Etat de droit).

L'éducation extrascolaire est appréhendée comme cette forme d'éducation offerte aux jeunes en dehors des structures scolaires classiques essentiellement par des méthodes pédagogiques non directives.

Taux d'accès : Pour un niveau d'études donné, cet indicateur mesure la population des élèves non redoublants par rapport à la population en âge de fréquenter ce niveau d'études. Il se calcule en rapportant l'effectif des élèves non redoublants dans un niveau d'études donné à la

population en âge de fréquenter ce niveau. Comme indicateur du niveau de scolarisation, il est préférable au taux brut de scolarisation, en ce sens qu'il tient compte des déperditions scolaires.

Taux d'achèvement : proportion de la classe d'âge qui accède à un âge quelconque à la dernière année du cycle. On l'estime par le taux d'accès en dernière année du cycle.

Taux de rétention : Pour un cycle d'études, il est égal au pourcentage des élèves d'une classe d'âge qui, ayant été inscrits en première année du cycle au cours d'une année scolaire donnée sont parvenus finalement à la dernière année de ce cycle.

Taux brut de scolarisation (TBS) : Cet indicateur mesure pour un niveau d'études donné la population d'élèves scolarisés par rapport à la population totale de cette tranche d'âge. Exemple dans le primaire, ce taux est égal au nombre d'élèves multiplié par 100 et divisé par la population de 6 à 11 ans.

Taux de transition : proportion des élèves qui arrivent à passer d'un cycle d'études à un autre.

INTRODUCTION GENERALE

Sur la période 2006-2011, le Cameroun a élaboré et mis en œuvre une politique sectorielle de l'éducation, ancrée sur les orientations du Document de Stratégie pour la Réduction de la Pauvreté (DSRP). Les résultats mitigés de l'économie camerounaise, illustrés d'une part, par une croissance atone et en baisse tendancielle depuis les années 2000, et d'autre part par l'absence de progrès significatifs en matière de réduction de la pauvreté, ont conduit à une réorientation des choix en matière de politique économique.

En adoptant le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE), le Gouvernement a pris l'option d'une politique économique promotrice d'une croissance forte, source de création de richesses et d'emplois, et pré requis à la redistribution des revenus et à la réduction de la pauvreté.

Cependant, une précaution essentielle à la mise en œuvre du DSCE est l'actualisation de toutes les stratégies sectorielles, dont celle de l'éducation afin de lui donner une vue holistique et cohérente dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques du secteur, en étroite relation avec l'ambition du Cameroun de devenir un pays industrialisé à l'horizon 2020.

Le présent document de stratégie s'inscrit dans une perspective de respect du dispositif qui sous-tend l'architecture et les orientations de la politique globale de l'éducation en ce qui concerne notamment la Constitution, la Loi d'Orientation de l'éducation de 1998, la loi d'orientation de l'enseignement supérieur de 2001, les engagements internationaux du Cameroun, les OMD et les piliers du DSCE.

Outre le contexte d'évolution du secteur de l'éducation qui est influencé par l'environnement économique, démographique et social ainsi que les perspectives économiques, le processus d'élaboration de la Stratégie Sectorielle de l'Education, fruit d'une vaste consultation participative, s'est déroulé en trois grandes phases : l'élaboration du diagnostic, la formulation des politiques organisée autour des axes stratégiques et l'évaluation de leurs coûts sur la base des simulations financières, l'élaboration du plan d'actions.

Le présent document de stratégie qui en a résulté se structure en trois grandes parties.

La première partie présente le contexte d'évolution du secteur de l'éducation, d'une part, et le diagnostic du secteur de l'éducation et de la formation, d'autre part. Ce contexte prend en compte l'environnement démographique, sanitaire, macro-économique, ainsi que le contexte institutionnel et la situation de l'emploi. Quant au diagnostic, il fait l'analyse des scolarisations et examine la qualité des services éducatifs en relation avec la gouvernance du système

La deuxième partie fait un rappel des grandes orientations de la politique sectorielle et des principes directeurs qui encadrent le fonctionnement du secteur. Cette deuxième partie aborde aussi les axes stratégiques de l'accès et de l'équité ; la qualité et la pertinence ; la gouvernance, le pilotage et les mécanismes de financement du secteur de l'éducation et de la formation.

La troisième et dernière partie quant à elle porte essentiellement sur le cadre de suivi/évaluation de la mise en œuvre de la stratégie. Elle dévoile le dispositif institutionnel et les modalités de suivi/évaluation de la mise en œuvre de la stratégie du secteur de l'éducation et de la formation.

Le présent document de stratégie se termine par les annexes ci-après : le cadre logique de la stratégie du secteur de l'éducation et de la formation, les simulations financières des politiques proposées, le plan triennal d'actions budgétisés.

PREMIERE PARTIE

CONTEXTE ET DIAGNOSTIC DU SYSTEME D'EDUCATION ET DE FORMATION

CHAPITRE 1 : CONTEXTE GLOBAL DE DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR DE L'ÉDUCATION ET DE LA FORMATION

Le contexte général dans lequel se déploie le secteur de l'éducation et de la formation au Cameroun est influencé par plusieurs facteurs dont les principaux sont d'ordre démographique, sanitaire et économique.

1.1. Contexte démographique

La population du Cameroun a atteint 20 millions d'habitants en 2011. Elle s'accroît toujours mais à un taux en baisse, puisque la transition démographique¹ commence à être observée dans les années 90. Pour la période 2010-2020, le taux annuel de croissance est estimé à 2,1%, ce qui correspond à un accroissement d'environ 420 000 habitants par an. Cet accroissement est marqué dans la tranche jeune de la population. Puisque les jeunes représentent plus de 50 % de cette population, on est en droit de s'attendre à une demande d'éducation élevée, requérant des pouvoirs publics des réponses en termes de création des établissements scolaires, d'infrastructures et d'équipements, d'allocation de ressources humaines, financières et matérielles.

En six décennies, la population urbaine s'est accrue à un rythme accéléré, passant de 14% en 1950 à 58% en 2010. Cette tendance devrait se poursuivre entre 2010 et 2020.

La population est inégalement répartie sur le territoire : l'écart extrême entre les régions est de l'ordre de 1 à 6. Ce qui est générateur de disparités en matière d'éducation.

1.2. Contexte sanitaire

Le paludisme, le VIH/SIDA et les IST représentent une contrainte majeure pour le système. Dans la population totale, le taux de séroprévalence est de 6,8% pour les femmes et de 4,1% pour les hommes en 2009. Globalement, ces maladies se traduisent par un nombre élevé d'orphelins et d'enfants vulnérables : de 9 à 12% pour la population âgée de 6 à 11 ans. Ceci a un impact négatif sur le déroulement des scolarités, se traduisant par de nombreux abandons chez les élèves, l'irrégularité des enseignants et une couverture insuffisante des programmes.

1.3. Contexte macro-économique

A l'exception de l'année 2009 où il a diminué, le produit intérieur brut exprimé en monnaie constante s'est accru chaque année depuis 1995. Depuis 2009, il s'accroît à un taux annuel moyen proche de 5%. Le PIB par habitant a connu une progression de près de 25% en 22 ans mais avec des variations importantes puisqu'il a diminué de 0,5% par an en moyenne entre 2005 et 2010. Depuis 2009, il a progressé à un taux annuel de 1,7% mais ce n'est qu'en 2012 qu'il a retrouvé son niveau de 2007 en monnaie constante.

¹ C'est la phase de passage d'un régime démographique à forte croissance à un régime démographique à faible croissance.

Tableau 1 : Principales données macro-économiques

Années	PIB (milliards FCFA de 2011)		Population (milliers)		PIB/hab (FCFA de 2011)	
	Valeurs	Taux annuel de croissance	Valeurs	Taux annuel de croissance	Valeurs	Taux annuel de croissance
1995	6 858	4,7%	13 940	3%	492 000	1,7%
2000	8 614	4,0%	15 678	2,4%	549 000	1,6%
2005	10 483		17 554		597 000	
2006	10 698		17 948		596 000	
2007	11 174		18 350		609 000	
2008	11 378	1,8%	18 759	2,25%	607 000	-0,5%
2009	10 886		19 175		
2010	11 423		19 599		583 000	
2011	12 016	5,2%	20 030	2,2%	600 000	2,9%
2012	12 526	4,2%	20 469	2,2%	612 000	2,0%

Source : Resen Cameroun, 2013.

1.4. Contexte des finances publiques

Les recettes de l'Etat ont progressé significativement depuis 1995 en termes réels sous l'influence de deux facteurs : i) la hausse du PIB et ii) celle de la pression fiscale exercée sur ce PIB. Cette dernière est passée de 11% à la fin des années 90 à 12,4% depuis 2011.

On constate toutefois une stagnation des recettes de l'Etat par habitant depuis 2005 : environ 110 000 FCFA contre 55 000 FCFA en monnaie constante à la fin des années 90. Cette stagnation est susceptible de limiter la marge de manœuvre de l'Etat.

Les dépenses de l'Etat ont évolué positivement depuis une vingtaine d'années sous l'influence de deux facteurs : i) les recettes, qui ont progressé jusqu'en 2005 et ii) la baisse du service de la dette publique depuis 2000 et surtout depuis 2005 avec l'extinction de la dette extérieure : le service de la dette représentait 60% des dépenses courantes en 1995 et seulement 14% en 2012. En conséquence, les dépenses opérationnelles courantes de l'Etat par habitant ont été multipliées par 2,7 en termes réels entre 2005 et 2010 (de 29 000 FCFA à 81 000 FCFA).

Les dépenses courantes d'éducation exprimées en fonction des dépenses opérationnelles de l'Etat, c'est-à-dire hors service de la dette, ont connu une évolution contrastée au cours de la période 1995-2011 : i) une progression très rapide jusqu'en 2002, de 35% à 46%, alors que le service de la dette représentait un poids considérable pour l'Etat; ii) une diminution depuis 2002, de 46% à 21% en 2011, suite à la réduction rapide de la dette publique.

Tableau 2 : Evolution des finances publiques et de la dépense pour l'éducation (exécution)

Années	Dépenses de l'Etat (milliards FCFA courants)			Dépenses d'éducation de l'Etat (Milliards FCFA courants)				Ratios des dépenses publiques	
	Dépenses courantes	Dépenses opérationnelles (*)	Dépenses en capital	Dépenses courantes	Dépenses en capital	Dépenses totales	Dépenses courantes en F 2011	Dépenses totales éducation /PIB	Dépenses courantes éducation /Dépenses opérationnelles de l'Etat
1995	496	194	47	67	9	75	101	1,7%	35%
2000	612	304	156	137	14	152	179	2,3%	45%
2002	625	426	178	196	21	217	242	2,9%	46%
2007	1 387	824	342	226	21	247	278	ND	27%
2008	1 575	998	480	299	41	340	320	3,3%	30%
2009	1 578	1 261	463	327	76	402	340	3,6%	26%
2010	1 772	1 395	561	354	44	398	365	3,4%	25%
2011	1 888	1 628	566	343	30	373	343	3,0%	21%

Source : Resen Cameroun, 2013. (*) : Hors service de la dette.

En résumé, après avoir augmenté de manière continue jusqu'en 2007, les dépenses courantes de l'Etat pour l'éducation ont enregistré une baisse à partir de 2008. Cette faiblesse dans le financement public de l'éducation est perceptible dans la part du PIB allouée au secteur qui se situe autour de 3% alors que la moyenne des pays de l'Afrique subsaharienne et des pays émergents hors Afrique se situe aux environs de 4,4%, soit un effort supérieur de plus d'un tiers.

1.5. Contexte institutionnel

Plusieurs textes de lois encadrent l'organisation et le fonctionnement du système éducatif camerounais.

- La loi n° 96-06 du 6 janvier 1996 portant révision de la Constitution de la République du Cameroun du 2 juin 1972 dégage les principes et responsabilités de l'Etat en matière d'éducation.
- La loi n°76/12 du 28 juillet 1976 présente la formation professionnelle rapide comme un mécanisme efficace d'insertion des jeunes.
- La loi n°98/004 du 14 avril 1998 d'orientation de l'Education au Cameroun fait de l'éducation une priorité nationale ;
- La loi n° 2001/005 du 16 avril 2001 portant orientation de l'Enseignement supérieur assigne à ce niveau d'enseignement la mission d'accompagner le développement du pays par la *production, l'organisation et la diffusion des connaissances scientifiques, culturelle, professionnelles et éthiques.*
- La loi n° 2004/018 du 22 juillet 2004 fixe les règles applicables aux Communes et donne aux Collectivités Territoriales Décentralisées des compétences en matière de création et d'équipement des structures d'éducation et de formation
- La loi n°2004/019 du 22 juillet 2004 fixe les règles applicables aux Régions et regorge des dispositions en matière d'aménagement de l'environnement de l'éducation et de la formation au Cameroun

L'organisation et le fonctionnement du système éducatif incombent au plan institutionnel à cinq (05) départements ministériels : le Ministère de l'Éducation de Base ; le Ministère des Enseignements Secondaires ; le Ministère de l'Enseignement Supérieur ; le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle et le Ministère de la Jeunesse et de l'Éducation Civique.

Deux principaux dispositifs encadrent les choix stratégiques pour l'éducation : les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) et le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE).

Le rapport national sur le suivi des OMD, élaboré en 2008, a montré qu'il était très improbable que le pays puisse atteindre les cibles fixées d'ici 2015. Ce bilan mitigé vers l'atteinte des OMD est conséquent aux difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des stratégies précédemment élaborées, ainsi qu'aux coûts élevés des actions y relatives. Trois Objectifs concernent assez directement l'éducation :

• **OMD 2 : Assurer l'éducation primaire pour tous** : Entre 2001 et 2007, le taux net de scolarisation primaire a connu une légère hausse de 0,3 point. Pour ce qui est de l'alphabétisation des 15 à 24 ans, le taux est resté stable, passant de 82,3% à 83,1% sur la période.

• **OMD 3 : Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes** : La situation des femmes connaît une amélioration, notamment dans l'enseignement primaire où le rapport filles/garçons est passé de 0,83 à 0,89 entre 2001 et 2007. Par ailleurs, l'alphabétisation des femmes des 15-24 ans est restée stable à environ 0,88. Le Cameroun possède suffisamment de potentialités pour atteindre les cibles prévues en 2015 en ce qui concerne les OMD 2 et 3.

• **OMD 8 : Mettre en place un partenariat mondial pour le développement** : Le partenariat à mettre en œuvre vise notamment la maîtrise et la réduction du taux de chômage des jeunes, surtout dans les centres urbains, la mise à la disposition des couches les plus défavorisées des médicaments essentiels dont elles ont besoin, la vulgarisation de l'utilisation des technologies de l'information et de la communication. Les résultats enregistrés montrent que le chômage des jeunes a baissé entre 2001 et 2007, passant de 14,3% à 8,2%.

Dans le DSCE, il est question de mettre un accent sur la formation du capital humain, notamment à travers les orientations fortes suivantes en direction de l'éducation et de la formation professionnelle :

- *un enseignement fondamental de qualité couvrant le cycle primaire et le premier cycle du secondaire ;*
- *un enseignement secondaire de deuxième cycle de qualité reposant sur un équilibre dynamique entre l'enseignement général et l'enseignement technique, et préparant aux études supérieures dans les filières prioritaires pour le développement ;*
- *une formation professionnelle reposant sur un dispositif modernisé et considérablement renforcé pour pouvoir dispenser aux élèves sortant des cycles d'enseignement fondamental et secondaire un paquet solide de connaissances axées sur la maîtrise des savoir-faire requis sur le marché de l'emploi et préparant les bénéficiaires à la création d'emplois,*
- *un enseignement universitaire professionnalisé ;*
- *une formation continue étendue et doublée d'un système de valorisation des acquis de l'expérience ;*

- *la maîtrise réelle des effectifs indispensables pour garantir la qualité de l'enseignement, ce qui suppose la définition d'un système de régulation des flux transparent et crédible, le renforcement du dispositif d'orientation scolaire et la revalorisation de la grille des salaires des métiers techniques.*

1.6. Contexte de l'emploi

D'après les états généraux de l'emploi de 2005 et l'enquête nationale sur l'emploi et le secteur informel de 2011, la population active s'est accrue de 65%, passant de 3,5 à 5,8 millions. Sa structure a été sensiblement modifiée : les effectifs ont peu baissé dans l'agriculture, ils sont restés stables dans l'industrie mais ont explosé dans le secteur informel qui occupe 90% des actifs surtout dans les grands centres urbains.

En valeur relative, la part de l'agriculture a été divisée par deux en 20 ans (de 58% à 32%), l'industrie a vu également sa part diminuer de près de la moitié (de 4,3% à 2,5%), les services quant à eux sont passés de 38% à 65% avec un doublement du secteur informel (de 24% à 48%).

L'économie est dominée par la très petite entreprise et la micro activité : en 2009, plus des 2/3 des entreprises recensées employaient entre 1 et 5 salariés et exerçaient essentiellement dans le secteur tertiaire.

Le secteur informel non agricole est caractérisé par une faible productivité apparente du travail. Après une forte baisse (division par 3 de la productivité) entre 1985 et 2000, une progression régulière mais lente a été observée entre 2000 et 2007.

Pendant de nombreuses années, ce secteur informel non agricole a accueilli beaucoup de sortants du système éducatif, souvent au prix d'une déqualification manifeste. Contrairement aux espoirs mis dans les années 80 sur le développement de ce sous-secteur, la pression des effectifs et l'absence d'une véritable diversification ont entraîné la baisse de la productivité du travail constatée.

CHAPITRE 2 : DIAGNOSTIC

Le diagnostic a pour but de tirer les enseignements de la mise en œuvre des stratégies passées, d'analyser les forces et les faiblesses du système d'éducation et de formation, et d'en explorer les opportunités, aux fins de faciliter l'identification d'une politique éducative nouvelle qui devra corriger les faiblesses mises en évidence et permettre de progresser vers une meilleure couverture en termes d'effectifs ainsi que vers une meilleure qualité du service éducatif.

Après une brève présentation de l'organisation et de la structure du système éducatif, ce diagnostic portera sur six points :

- les scolarisations (accès et rétention, disparités et équité)
- l'efficacité avec laquelle les ressources sont utilisées
- la qualité des enseignements
- l'efficacité externe
- la gestion, le pilotage et la gouvernance
- le coût et le financement du secteur

2.1. Organisation et structure du système d'éducation et de formation

2.1.1 Organisation du système d'éducation et de formation

Héritage de la double domination anglaise et française, le système éducatif camerounais est divers et multiple. Car à la dualité des langues d'enseignement et des modalités y afférentes (l'anglais dans les régions du Nord-ouest et du Sud-ouest, le français dans les autres régions), s'ajoute la diversité des ordres d'enseignement. On a ainsi d'un côté, l'ordre d'enseignement public, et de l'autre l'ordre privé comprenant le privé laïc, le privé confessionnel catholique, le privé confessionnel protestant et le privé confessionnel islamique.

En dépit de cette diversité, les orientations du système éducatif camerounais sont déterminées au niveau central de l'Etat qui, par voie législative ou réglementaire :

- *définit le régime de l'enseignement ;*
- *arrête les programmes et les manuels scolaires ;*
- *fixe les modalités de création, d'ouverture, de fonctionnement et de financement des établissements scolaires privés ;*
- *contrôle les établissements scolaires privés ;*
- *régit les systèmes et les modalités d'évaluation des élèves et organise les examens officiels, organise l'année scolaire sur toute l'étendue du territoire national.*

En définitive, l'Etat apparaît comme la principale institution organisatrice du système éducatif camerounais. Par ses orientations et ses décisions, il influence plus que tout autre agent ou institution, l'offre et la demande d'éducation. Il encourage particulièrement l'offre d'enseignement privé et cet ordre apparaît alors comme un partenaire privilégié.

2.1.2 Structure du système éducatif

Les figures I et II permettent de visualiser la structure du système éducatif camerounais; il comprend deux sous-systèmes et s'applique au secteur public et au secteur privé. Il convient de noter que le sous-système anglophone est principalement localisé dans les régions du Nord-Ouest et du Sud-ouest bien qu'on trouve des établissements qui suivent le sous-système anglophone dans certaines localités (notamment les grandes villes dont Douala et Yaoundé) en dehors de ces deux régions. Le sous-

système francophone est largement majoritaire dans les huit autres régions. L'enseignement supérieur est dispensé dans sept universités d'Etat ainsi que dans un certain nombre d'institutions privées.

En plus de l'enseignement supérieur qui est commun, chaque sous-système se compose de cinq niveaux d'enseignement : le préscolaire, le primaire, le secondaire y compris l'enseignement normal, la formation professionnelle et l'alphabétisation.

L'enseignement maternel est le premier niveau; il dure 2 ans, même si dans certains cas, cette durée peut atteindre 3 ans². L'enseignement primaire, quant à lui dure 6 ans dans les deux sous-systèmes.

Si la durée totale de l'enseignement secondaire général est la même dans les deux sous-systèmes (7 ans), celui-ci se décompose différemment en sous-cycles (5 années d'études pour le premier cycle puis 2 années pour le second dans le sous-système anglophone ; 4 années pour le premier cycle puis 3 années pour le second dans le sous-système francophone). L'enseignement technique se décompose en deux cycles de 4 et 3 années d'études respectivement.

Le premier cycle du secondaire général est sanctionné dans le sous système francophone par le BEPC et par le General Certificate of Education Ordinary Level (GCE O/L) dans le sous-système anglophone. Le second cycle est sanctionné par le Baccalauréat dans le sous système francophone et par le General Certificate of Education Advanced Level (GCE A/L) dans le sous-système anglophone.

L'accès à l'enseignement supérieur est libre pour les titulaires du baccalauréat ou du GCE A/L, mais l'accès aux écoles de formation de la fonction publique (ainsi qu'à certains établissements privés) est subordonné à la réussite à un concours. L'enseignement supérieur est subdivisé en trois niveaux conformément au système LMD (Licence, Master, Doctorat) adopté en 2007, Le cycle de Licence dure trois ans, le Master deux ans et le Doctorat quatre ans.

La formation professionnelle a pour vocation d'assurer l'insertion professionnelle des sortants du système éducatif concourant ainsi à la régulation des flux. Elle comprend les Centres de Formation aux métiers, les Centres de Formation Professionnelle Sectoriels, les Centres de Formation par la voie de l'Apprentissage, les Centres de Formation d'Excellence et les Centres de Formation Professionnelle Rapide. La durée de la formation varie entre 6 et 24 mois en fonction du niveau de base des postulants.

L'alphabétisation et l'éducation de base non formelle constituent des offres alternatives d'éducation et de formation dans le non formel. Si l'alphabétisation recouvre les activités portées vers l'acquisition de l'aptitude à lire, écrire et compter, d'une part, et le développement des compétences de vie courante ainsi que des activités génératrices de revenus (AGR), d'autre part, l'éducation de base non formelle est développée pour les enfants qui ne sont jamais allés à l'école ou qui en sont sortis prématurément à l'effet de leur permettre de poursuivre leur scolarité, pour ceux qui en ont des aptitudes ou de solliciter une formation professionnelle dans un domaine d'activité donné. Les activités d'alphabétisation des adultes se déroulent dans les centres d'alphabétisation non formelle (CAF), tandis que celles liées à l'éducation de base non formelle des enfants non scolarisés le sont dans les centres d'éducation de base non formelle (CEBNF).

2

Figure 1 : STRUCTURE DU SYSTEME EDUCATIF CAMEROUNAIS

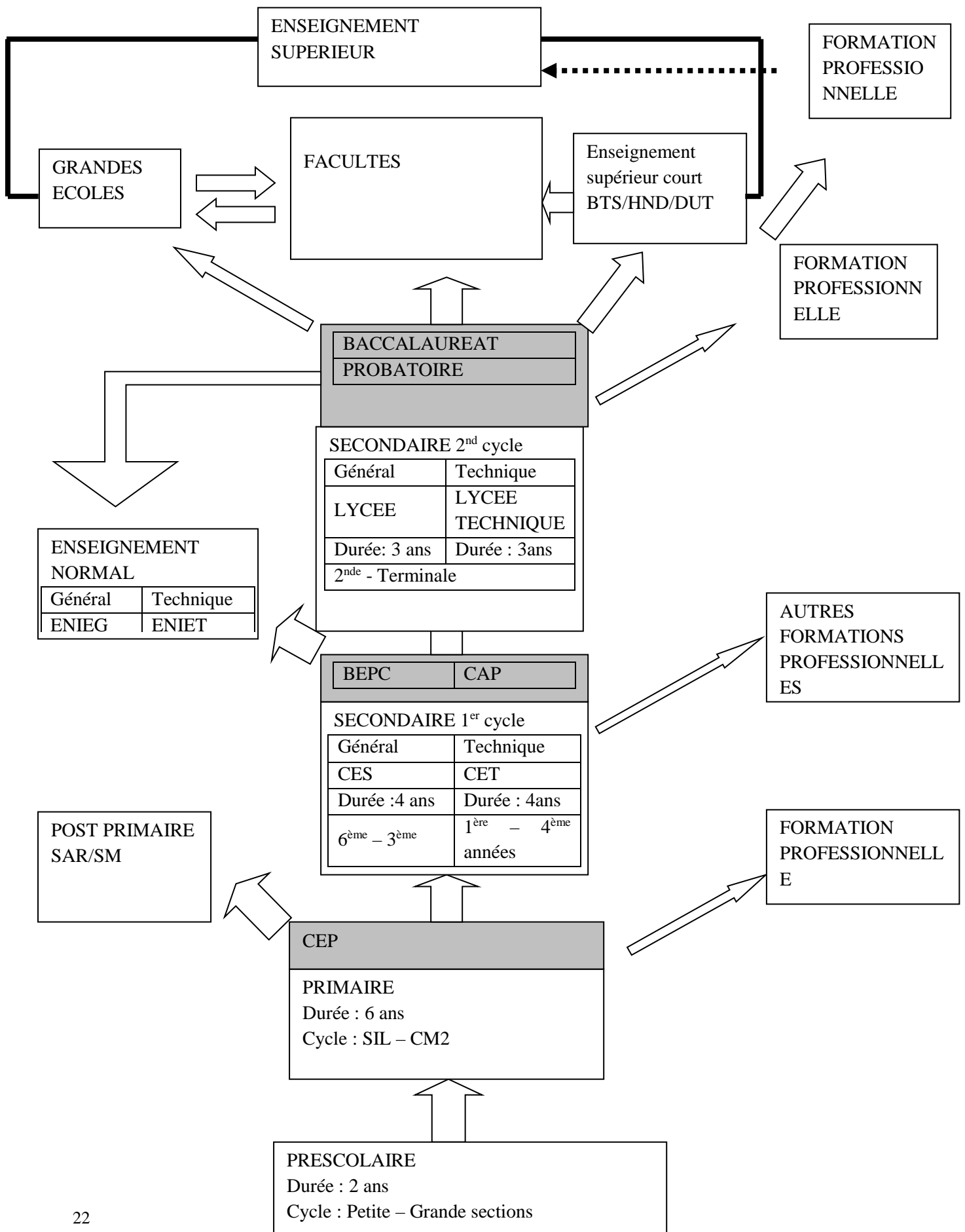
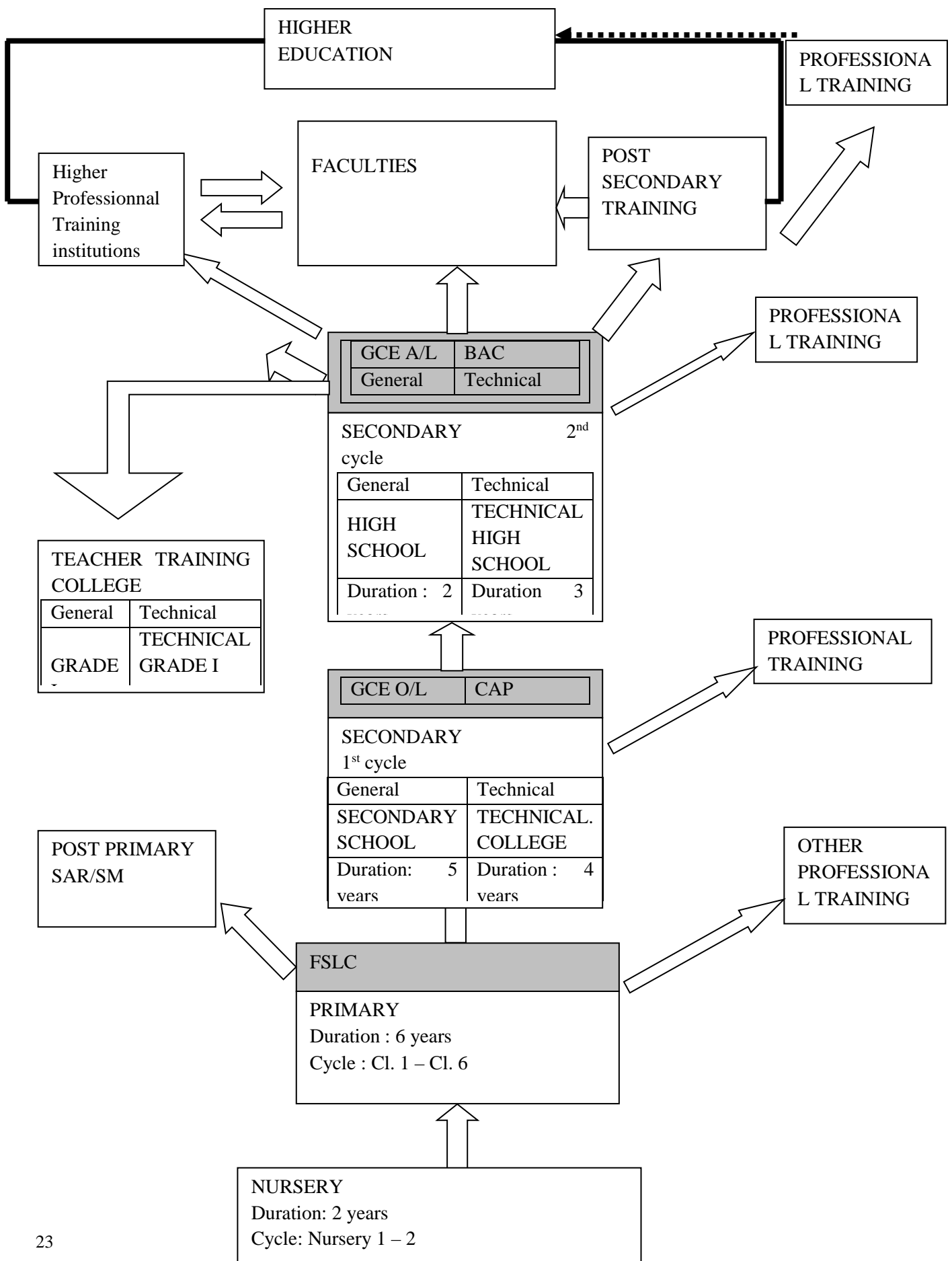


Figure 2: STRUCTURE OF THE CAMEROON EDUCATION SYSTEM



2.2. Analyse des scolarisations

2.2.1 Evolution des effectifs scolarisés de 2006 à 2011

En six ans, la progression des effectifs a été forte à tous les niveaux d'études sauf au primaire où elle a été plus modeste :

Préscolaire	+ 56%
Primaire	+ 14%
Secondaire. Général	+ 58%
Secondaire Technique	+75%
Supérieur	+ 85%

Cette progression s'est effectuée davantage dans les établissements privés, à l'exception du 1^{er} cycle du secondaire général et du secondaire technique où le nombre d'élèves dans le privé est resté stable sur la période étudiée.

Tableau 3 : Evolution des parts du public et du privé dans les établissements

Niveaux	Part du public		Part du privé	
	2006-2007	2010-2011	2006-2007	2010-2011
Préscolaire	38%	36%	62%	64%
Primaire	79%	78%	21%	22%
Secondaire général	77%	74%	23%	26%
Secondaire technique	71%	77%	29%	23%
Supérieur	88%	85%	12%	15%

Source : Resen Cameroun, 2013.

2.2.2 Profils de scolarisation

Dans le primaire, le taux moyen d'accès est égal à 123%. Il a connu une forte progression depuis la suppression de l'écolage en 2000. Les entrées précoces et la persistance des entrées tardives expliquent ce niveau élevé. Le Document de stratégie sectorielle de l'éducation de 2006 a montré que si l'accès au cycle primaire n'apparaît plus comme un problème majeur pour le système éducatif camerounais, il reste en revanche caractérisé par des disparités régionales d'une part et entre les zones urbaines et rurales d'autre part. Le RESEN 2013 a ainsi identifié certaines populations encore pénalisées par un accès insuffisant.

Si l'on considère le parcours des élèves entre la première classe du primaire (SIL) et la classe terminale du secondaire, on observe une dégradation de la rétention à tous les niveaux d'études. Seulement 3 enfants sur 5 qui accèdent au primaire parviendront au cours moyen 2 et moins d'un sur 5 atteindra la classe terminale du secondaire. Le système opère donc une sélection forte qui résulte davantage des abandons en cours de cycle que d'un système de régulation à l'entrée de chaque cycle. Dans le 2^{ème} cycle du secondaire, une forte sélection s'opère juste avant l'année terminale avec l'examen « probatoire » alors qu'il aurait été souhaitable qu'elle s'opérât à l'entrée de ce cycle.

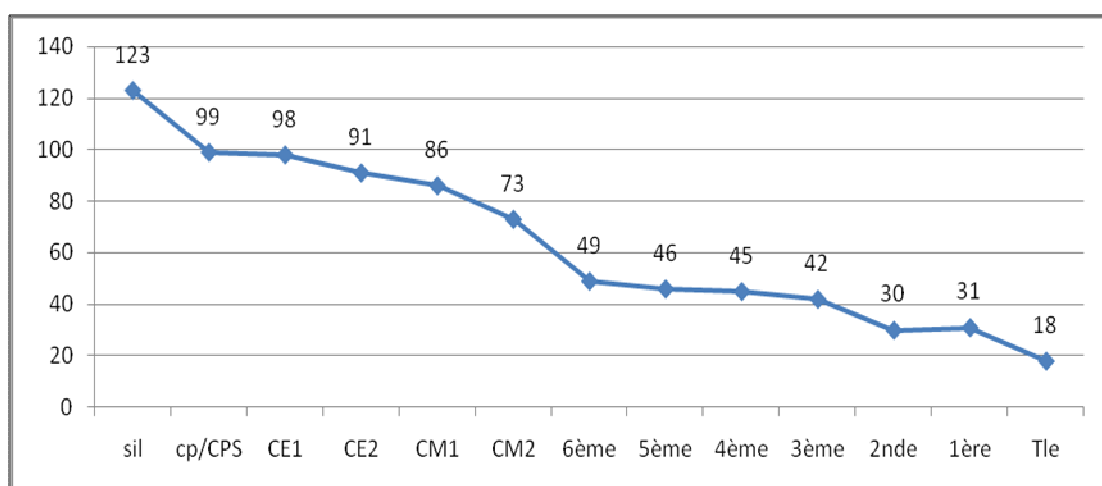
Le graphique II.1 plus bas, permet de visualiser le parcours scolaire moyen du primaire à la fin du secondaire.

Tableau 4 : Evolution des effectifs scolarisés par niveau d'enseignement et de formation entre 2006 et 2011.

Niveau d'enseignement	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011
Préscolaire	217 283	263 855	287 885	316 722	339585
Public	81931	90 558	97 881	109 770	122907
Privé	135 353	173 297	190 004	206 952	216678
Primaire	3 120 357	3 201 477	3 350 662	3 510 396	3 576850
Public	2 468 202	2 509 958	2 580 010	2 719 294	2 781332
Privé	652 155	691 519	770 652	791 102	795518
Alphabétisation	63738	96262	160 000	97027	81377
Secondaire Général	792 476	913 521	1 009 784	1 114 549	1 252 592
1er Cycle	570 794	628 759	720 795	808 657	911 463
Public	439 961	452 939	600 177	608 420	688 100
Privé	130 833	175 820	120 618	200 237	223 363
2nd Cycle	221 682	284 762	288 989	305 892	341 129
Public	173 261	196 685	224 170	213 819	238 864
Privé	48 421	88 077	64 819	92 073	102 265
Secondaire Technique	184 434	213 245	258 868	274 938	321 860
1er Cycle	132 805	153 611	175 339	198 001	219 722
Public	94 549	110 030	136 066	156 783	182 727
Privé	38 256	43 581	39 273	41 218	36 995
2nd Cycle	51 629	59 634	83 529	76 937	102 138
Public	36 010	36 282	43 568	46 526	64 189
Privé	15 619	23 352	39 961	30 411	37 949
Formation Professionnelle	nd	32 317	44 420	49 442	54 000
Public	nd	14 008	14 002	13 238	12 500
Privé	nd	18 309	30 418	36 204	41 500
Enseignement Supérieur	132 101	150 932	182 353	209 043	244 229
Enseignement Supérieur général	111 025	126 924	147 153	168 264	196 461
Public	100 580	114 141	131 378	148 796	173 301
Privé	10 445	12 783	15 775	19 468	23 160
Enseignement Supérieur Technologique et Professionnel	21 076	24 008	35 200	40 779	47 768
Public	15 130	16 731	26 219	29 696	34 586
Privé	5 946	7 277	8 981	11 083	13 182

Source : Tableau élaboré sur la base des Annuaires statistiques publiés par le MINEDUB, le MINESEC et le MINESUP entre 2006 et 2011 et le MINEFOP.

Graphique 1 : Profil pseudo-longitudinal de la scolarisation au primaire et au secondaire



Source : Annuaire statistiques MINEDUB/MINESEC/Calcul du Secrétariat Technique.

2.2.3 Taux de scolarisation

On note un accroissement de la participation à tous les niveaux d'enseignement :

Le taux brut de préscolarisation est passé de 17,5 % en 2006 à 28,8% en 2010.

Le TBS du primaire est resté supérieur à 100% au cours de la période considérée. Ceci s'explique par l'accès à ce niveau d'enseignement d'une partie des élèves à un âge en décalage avec l'âge officiel, et par la présence de redoublants.

Le TBS du secondaire est passé de 32 % en 2006 à 47% en 2010. Cette évolution résulte de l'élargissement de l'offre (publique et privée) à ce niveau d'enseignement.

La croissance des effectifs du supérieur a supplanté d'une part le rythme de progression de la population globale et d'autre part celui de la population scolarisable (19-24 ans) avec, comme conséquence, l'envolée du taux brut de scolarisation et du nombre d'étudiants pour 100 000 habitants. Le TBS a connu une variation de 6 points entre 2006 et 2011 : Il était égal à 6,4% en 2006 et s'est établi à 11,8% en 2011, tandis que le nombre d'étudiants pour 100 000 habitants est passé de 725 à 1228 pour la même période.

Tableau 5 : Evolution du TBS par niveau d'enseignement et de formation

Niveau d'enseignement	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011
Préscolaire	17,5%	20,7%	25,3%	27,2%	28,8%
Primaire	101%	104%	103%	110%	111%
Secondaire Général	26,0%	29,3%	31,6%	34,1%	37,4%
1er Cycle	31,2%	33,6%	37,6%	41,2%	45,4%
2nd Cycle	18,2%	22,8%	22,6%	23,4%	25,5%
Secondaire Technique	6,1%	6,8%	8,1%	8,4%	9,6%
1er Cycle	7,3%	8,2%	9,2%	10,1%	10,9%
2nd Cycle	4,2%	4,8%	6,5%	5,9%	7,6%
Supérieur					
TBS	6,4%	7,3%	8,9%	10,1%	11,8%
Nombre d'étudiants pour 100 000 habitants	725	811	960	1077	1228

Source : Calcul du Secrétariat Technique.

2.2.4 Disparités par niveaux d'études et types d'enseignement

Après avoir examiné les scolarisations moyennes sans référence aux caractéristiques des individus concernés, cette section s'intéresse au schéma des scolarisations selon les caractéristiques sociales ou géographiques des individus. L'analyse est fondée i) sur les données figurant dans les annuaires statistiques des ministères et ii) sur les enquêtes ménages.

Tableau 6 : Part des élèves scolarisés aux divers niveaux d'études selon leurs caractéristiques sociales et géographiques

	Non Scolarisé Préscolaire	Primaire	Secondaire 1	Secondaire 2	Supérieur	Population 4-25 ans
Nombres	4 199 067	4 009 969	1 418 037	619 230	174 022	10 420 325
Population Référence	-	3 619 106	1 918 683	1 272 648	1 300 000	-
TBS (%) ; Etudiants /100 000 hab.	-	110,8 %	73,9 %	48,7 %	864	-
Genre						
Fille	57,0 %	46,5 %	47,2 %	48,8 %	47,4 %	51,0 %
Garçon	43,0 %	53,5 %	52,8 %	51,2 %	52,6 %	49,0 %
Milieu						
Urbain	40,1 %	44,2 %	62,4 %	82,6 %	97,2 %	48,2 %
Rural	59,9 %	55,8 %	37,6 %	17,4 %	2,8 %	51,8 %
Quintile de richesse						
Quint 1 (+ pauvre)	29,8 %	18,5 %	5,2 %	1,1 %	0,0 %	19,9 %
Quint 2	20,4 %	23,0 %	15,5 %	5,6 %	0,3 %	19,5 %
Quint 1 + Quint 2	50,2%	41,5%	20,7%	6,7%	0,3%	39,4%
Quint 3	18,5 %	22,7 %	21,0 %	12,1 %	2,4 %	19,8 %
Quint 4	17,4 %	19,8 %	29,2 %	32,0 %	23,8 %	20,9 %
Quint 5 (+ riche)	13,9 %	16,1 %	29,0 %	49,2 %	73,6 %	19,9 %
Quint 5 + Quint 4	31,3%	35,8%	58,3%	81,2%	97,3%	40,8%
Régions						
Adamaoua	5,9 %	5,1 %	3,6 %	3,1 %	1,3 %	5,0 %
Extrême Nord	30,4 %	16,8 %	7,5 %	4,1 %	2,9 %	20,0 %
Nord	16,3 %	12,3 %	6,0 %	3,4 %	0,4 %	12,3 %
Adamaoua + Ext. Nord + Nord	52,6%	34,2%	17,2%	10,7%	4,6%	37,4%
Centre	13,4 %	14,6 %	19,6 %	23,8 %	48,9 %	15,9 %
Littoral	10,0 %	10,8 %	16,2 %	20,5 %	22,1 %	12,0 %
Centre + Littoral	23,4%	25,5%	35,8%	44,4%	71,1%	27,9%
Est	4,2 %	4,9 %	4,2 %	3,7 %	0,8 %	4,4 %
Nord Ouest	6,2 %	10,5 %	12,3 %	11,8 %	4,5 %	9,0 %
Ouest	6,9 %	14,8 %	17,4 %	15,4 %	8,6 %	11,9 %
Sud	1,9 %	2,9 %	3,9 %	3,2 %	0,9 %	2,6 %
Sud Ouest	4,8 %	7,1 %	9,2 %	10,8 %	9,6 %	6,7 %
Rapport des chances						
Garçon/fille	0,8	1,2	1,2	1,1	1,2	1
Urbain/rural	0,7	0,9	1,8	5,1	37	1
(Q4 + Q5) / (Q1 + Q2)	0,5	0,9	5,5	37	-	1
(Cent+Lit)/(Ada+Ext-Nord+Nord)	0,6	1	2,8	5,6	21	1

Source : Resen Cameroun, 2013.

L'analyse de ce tableau conduit aux conclusions suivantes : (i) les disparités liées au genre sont relativement modérées (ii) les disparités entre la localisation urbaine ou rurale sont plus manifestes. Mais ce sont les disparités liées à la richesse et aux régions qui sont, de loin, les plus prononcées.

On peut considérer que l'accès au cycle primaire est plus ou moins universel pour toutes les catégories de la population dans toutes les régions, à l'exception de celles qui sont localisées dans la zone septentrionale du pays (22 % de jeunes dans l'Adamaoua n'ont pas accès à l'école, 29 % dans l'Extrême-Nord). Ces retards vont s'accumuler puisque le taux d'achèvement du primaire est estimé à 58 % dans l'Adamaoua et à 46 % seulement dans l'Extrême-Nord (contre environ 95 % dans toutes les régions non septentrionales du pays). Le niveau de pauvreté des populations interfère aussi puisqu'on estime que si le taux d'achèvement du primaire est de l'ordre de 98 % pour un jeune du quintile de richesse le plus élevé résidant à Douala ou à Yaoundé, il n'est que de 28 % pour un jeune du quintile le plus bas résidant en zone septentrionale.

Des analyses complémentaires ont montré les rôles respectifs de l'offre et de la demande dans les scolarisations. Par exemple, dans la partie septentrionale du pays, des facteurs d'offre expliquent pour une part les retards de scolarisation observés par rapport aux autres régions. Mais les facteurs liés à la demande sont aussi importants : près de 20% des enfants ayant une école à proximité raisonnable de leur domicile ne la fréquentent pas.

Enfin, il apparaît qu'une part importante des disparités observées dans les parcours scolaires trouve son origine non pas dans la transition entre cycles d'études (30% de la sélection globale jusqu'au second cycle secondaire) mais surtout à l'intérieur des cycles (70% de la sélection globale). En particulier, la rétention au cours du 1^{er} cycle du secondaire est significativement difficile pour les jeunes ruraux et pauvres.

2.2.5 Enfants non scolarisés

Il s'agit des enfants qui n'ont jamais été inscrits dans une école et de ceux qui ont abandonné leurs études primaires. On estime que le flux annuel de ces enfants est de l'ordre de 100 000 dont un peu plus de la moitié sont des déscolarisés. Ces enfants se recrutent massivement parmi les pauvres dans les zones rurales (82% des non scolarisés) et dans les régions septentrionales : l'Extrême-Nord compte à elle seule 53% des enfants non scolarisés.

La réduction de cette forme de disparités exige donc des actions volontaristes à plusieurs niveaux dans des domaines où la politique éducative peut être efficace.

2.2.6 Adultes analphabètes

Le fait d'avoir étudié pendant un temps égal à une scolarité primaire complète ne garantit pas qu'on est alphabétisé puisque 37% des adultes ayant suivi six années d'études ne peuvent pas lire une phrase simple. Cela ne veut pas forcément dire qu'ils ont atteint la dernière année du primaire mais seulement qu'ils sont restés dans ce cycle d'études durant six années.

Si l'on définit donc les analphabètes comme des personnes incapables de lire une phrase simple en la comprenant, leur nombre parmi la population de 15-45 ans est particulièrement élevé avec une différence notable entre les hommes et les femmes.

Tableau 7 : Caractéristiques de la population analphabète âgée de 15 à 45 ans

Genre	% de la population considéré comme analphabète	Effectif correspondant (en millions)
Homme	27,3%	1,1
Femme	41,7%	1,8
Ensemble	34,9%	2,9

Source : Resen Cameroun, 2013.

2.3. Efficacité interne

L'efficacité interne s'attache à mesurer la progression des élèves dans les cycles d'études afin de vérifier combien arrivent au terme de ces cycles et dans le nombre d'années prévu par la réglementation scolaire. Le tableau ci-dessous regroupe les indicateurs pertinents relatifs à l'efficacité interne pour les trois premiers cycles du système éducatif.

Les redoublements sont nettement plus nombreux en première et en dernière année du cycle primaire ainsi qu'en dernière année du premier cycle du secondaire comme cela est observé dans de nombreux pays. En revanche, dans le deuxième cycle du secondaire, les redoublements sont particulièrement élevés dans la classe de 1^{ère} qui est sanctionnée par un examen probatoire donnant accès à la classe terminale du cycle.

Selon les données de l'enquête ECAM3, reprises dans le tableau ci-après, la rétention est globalement bonne dans le primaire ; ce sont plutôt les redoublements qui réduisent l'efficacité globale dans ce cycle.

Par contre, l'analyse des données administratives³ la situe à un niveau inférieur. Ce qui laisse penser que c'est plutôt la rétention qui réduit l'efficacité interne de ce cycle, et non les redoublements. Ainsi, les politiques proposées découleront des résultats de l'analyse de ces dernières données.

Dans le secondaire, c'est davantage l'abandon que le redoublement qui explique la faible efficacité constatée, surtout dans le 2^{ème} cycle caractérisé par l'existence d'un examen sélectif non terminal.

Tableau 8 : Eléments d'efficacité interne en 2010/2011

Niveau d'études	Cycle primaire	Secondaire	
		Premier cycle	Second cycle
% de rétention sur le cycle	88,4 %	70,4 %	53,8 %
% moyen de redoublants	14,9 %	13,8 %	20,3 %
% de redoublants par année			
SIL/6ème/2 ^{nde}	16,7%	9,7%	10,1%
CP/5ème/1 ^{ère}	14,8%	7,8%	28,2%
CE1/4ème/Terminale	12,7%	12,9%	18,6%
CE2/3 ^{ème}	14,7%	23,5%	
CM1	12,9%		
CM2	17,6%		
Indice d'efficacité interne (%)			
. Global	79,8 %	71,7 %	56,8 %
. Avec seulement les abandons	93,8 %	82,6 %	70,0 %
. Avec seulement les redoublements	85,1 %	86,8 %	81,1 %

Source : Resen Cameroun, 2013.

³ D'après l'annuaire statistique du MINEDUB (2011) le taux de rétention est de 65%.

Dans l'enseignement supérieur public, les taux de redoublement sont très élevés : 30% en moyenne pour les quatre premiers niveaux d'études. Des écarts existent entre les facultés mais ils ne sont pas très importants en général. En revanche, le niveau 4 est caractérisé par des taux de redoublement nettement plus faibles (18%) contre 32% en moyenne dans les trois premiers niveaux.

L'évolution des indicateurs synthétiques sur près de dix ans montre que la situation s'est améliorée dans le primaire mais qu'elle s'est dégradée dans le secondaire, en particulier dans le 2^{ème} cycle avec une chute de près de 20 points de l'indicateur global.

Tableau 9 : Evolution de l'efficacité interne globale

Indicateurs	Années	Primaire	Secondaire	
			1 ^{er} cycle	2 ^{ème} cycle
Coefficient d'efficacité interne global	2002/2003	63,3%	81,0%	75,3%
	2010/2011	79,8%	71,7%	56,8%
Avec seulement les abandons	2002/2003	79,8%	90,9%	90,0%
	2010/2011	93,8%	82,6%	70,0%
Avec seulement les redoublements	2002/2003	75,3%	89,2%	83,7%
	2010/2011	85,1%	86,8%	81,1%

Source : Resen Cameroun, 2013.

2.4 Qualité du service éducatif

En première approche, la qualité peut être analysée à travers les moyens mis en œuvre dans les établissements pour l'enseignement ou la formation. Une vision complémentaire prend en compte les modes d'organisation et d'utilisation des moyens disponibles. Mais ces deux approches présentent des limites dans la mesure où des établissements ne disposant que de moyens modestes comparativement à d'autres arrivent pourtant à de meilleurs résultats.

Il faut donc compléter l'examen des moyens et de leur utilisation par une autre approche qui mesure les apprentissages tout en gardant à l'esprit que, bien que plusieurs voies puissent mener au même résultat, on ne peut déterminer à priori les voies optimales. Il convient aussi de rappeler que les résultats des élèves sont en premier lieu dépendants de leurs caractéristiques propres et de leur milieu socio-économique familial. Les variables de contexte scolaire, que nous examinons ici, viennent seulement s'ajouter à ce paramètre.

2.4.1 Approche par les moyens

Certaines des ressources qu'utilise une école pour fonctionner peuvent avoir un impact sur la qualité des enseignements ou de la formation. Parmi les facteurs influençant les résultats des élèves, on retiendra ceux sur lesquels les responsables peuvent agir : l'environnement logistique de l'élève (qualité des constructions, présence d'eau, d'électricité, de latrines), l'existence d'une cantine et la disponibilité de matériels didactiques. Le tableau suivant regroupe, pour le primaire et le secondaire, quelques-uns de ces facteurs.

Tableau 10 : Moyens mis à la disposition des établissements scolaires publics (2010-2011)

Facteurs d'organisation scolaire	Primaire	Secondaire général et technique	
		1 ^{er} cycle	2 ^{ème} cycle
Salles de classe en dur	69%	87%	
Nombre d'élèves par place	1,46	ND	
Disponibilité d'eau	29%	43%	
Branchement électrique	8%	83%	
Disponibilité de latrines	43%	ND	
Présence d'une cantine	2,3%	-	
Nombre d'élèves pour un des 4 manuels jugés essentiels et disponibles dans les écoles	3,8	-	
Nombre d'ateliers par établissement technique	-	1,2	
% d'enseignants financés par les parents	18%	38%	
Nombre d'élèves par enseignant (primaire) ou par division (secondaire)	53	61	46

Source : Resen Cameroun, 2013.

En plus des données ci-dessus d'autres facteurs ont un impact sur la qualité des enseignements :

- Il y a une grande dispersion selon les régions avec une accentuation lorsqu'on compare les divisions administratives plus petites (départements et a fortiori arrondissements).
- Le milieu urbain/rural est aussi un critère important de dispersion.
- Certains facteurs, tels que le temps scolaire, ne sont pas renseignés : classes à double flux, absentéisme des enseignants et des élèves. Sur ce dernier point, une enquête ponctuelle faite en 2010 a montré que seulement 72% des élèves inscrits dans les écoles primaires analysées étaient présents le jour de l'enquête (68% dans le public et 84% dans le privé) mais seulement 40% dans deux régions septentrionales (Adamaoua et Extrême-Nord) contre 90% dans le Sud-Ouest et le Nord-Ouest. L'origine socio-économique des élèves interviendrait aussi puisque, dans le public, 73% issus du quintile le plus riche étaient présents contre 62% du quintile le plus pauvre.
- Il existe des relations nombreuses entre les moyens disponibles, les dispositifs organisationnels et pédagogiques d'un côté et les acquisitions des élèves de l'autre.

2.4.2 Approche par les résultats

Deux types de mesures récentes (2010) des acquis scolaires dans le primaire ont été exploités et permettent de mesurer l'influence des variables de contexte scolaire. Les facteurs mentionnés sont statistiquement significatifs.

Tout d'abord, une enquête portant sur les élèves de 5^{ème} année primaire auxquels on a fait subir des tests a donné les résultats figurant dans le tableau ci-dessous :

Tableau 11 : Modélisation multivariée du score d'acquisitions individuel

Variables (1)	Coefficients (2)		
	Modèle 1	Modèle 2	Modèle 3
Fille (garçon)	- 1,333 **		- 1,393 ***
Handicap	- 7,000 **		- 5,600 *
Parle F/A à la maison (non)	4,106 ***		3,043 ***
Parle F/A en récréation (non)	1,982 ***		1,062 *
Mère sait lire (non)	1,779 ***		1,106 *
Quintile 4 (Quint 123)	4,452 ***		2,704 ***
Quintile 5 (Quint 123)	10,639 ***		6,998 ***
Provinces (Ext Nord, Est, West, South West)	-		-
North West	3,528 ***		3,811 ***
Adamaoua	2,220 (ns)		3,436 **
Nord	1,430 (ns)		4,102 ***
Sud	5,964 ***		4,207 ***
Centre	7,285 ***		6,145 ***
Littoral	13,072 ***		10,183 ***
Public (privé)		- 5,536 ***	- 4,580 ***
Elève n'a jamais redoublé (non)		6,218 ***	5,204 ***
Indice de disponibilité des manuels de l'élève		1,982 ***	0,814 ***
Nombre d'élèves présents en classe		- 0,005 (ns)	- 0,026 **
Enseignant			
Femme (homme)		- 3,747 ***	- 2,249 ***
Plus haute classe atteinte		7,201 ***	5,534 ***
(Plus haute classe atteinte) ²		- 0,217 ***	- 0,182 **
Formation initiale (aucune)			
CAPIEMP		- 1,432 (ns)	2,047 **
Autre		5,463 ***	5,016 ***
Statut (Fonctionnaire)			
Contractuel		- 2,456 **	- 1,384 (ns)
Maitre des parents		1,926 **	3,806 ***
CDI Privé		5,577 ***	4,336 ***
Constante)	89,887	44,184	51,988
Part de variance R ²	0,324	0,291	0,389

Source : *Resen Cameroun, 2013.* (1) : Pour les variables catégorielles, les références sont indiquées entre parenthèses. (2) : * significatif au seuil de 10 %; ** significatif au seuil de 5 %; *** significatif au seuil de 1 %.

De ce tableau, on peut retenir les informations suivantes en gardant à l'esprit qu'une corrélation positive entre deux variables n'établit pas automatiquement un rapport de causalité :

Les résultats scolaires, à caractéristiques du contexte scolaire données, sont significativement inférieurs dans certaines régions par rapport aux autres – ce qui suggère l'existence de facteurs culturels différents dans la perception de l'école : les régions septentrionales ont le contexte le moins porteur pour les apprentissages scolaires. D'un autre côté, les régions anglophones ont des résultats significativement meilleurs qu'ailleurs.

Les écoles publiques ont des résultats inférieurs à ceux des écoles privées mais l'écart observé reste limité quand on tient compte des caractéristiques sociales et géographiques des élèves et des modes d'organisation relatifs aux manuels, à la taille des classes ou encore à la formation et au statut des enseignants. Ceci suggère que le pilotage et la gestion dans le privé sont significativement meilleurs que dans le public pour les acquis scolaires.

La disponibilité de manuels scolaires pour l'élève est un facteur positif pour la réussite.

L'effet du nombre d'années d'études des enseignants montre une saturation au-delà de 13 années ; ceci suggère que le niveau de fin d'études secondaires devrait servir de référence minimale pour le recrutement des enseignants.

La formation initiale dans les ENIEG n'apporte qu'un modeste surplus d'acquisitions par rapport aux enseignants n'ayant eu aucune formation spécifique. On peut donc poser la question de l'efficacité de la formation dans les ENIEG.

Enfin, les maîtres des parents et les enseignants du privé ont une efficacité pédagogique supérieure à celle des enseignants fonctionnaires et contractuels. Le suivi par les parents ou par le directeur de l'école pourrait expliquer une présence effective et une activité pédagogique meilleures.

L'analyse des résultats au concours d'entrée en 6^{ème} d'un large échantillon représentatif des écoles primaires a montré que deux variables de contexte scolaire avaient un effet :

La taille des classes : elle est un facteur négatif pour les acquisitions.

La proportion de redoublants dans une école a aussi un effet négatif sur les résultats à cet examen.

Un autre indicateur global de la qualité des enseignements est la proportion d'adultes sachant lire après six ans d'études. Une comparaison internationale un peu ancienne (2005) a montré que le Cameroun était situé en dessous de la moyenne observée dans 22 pays d'Afrique subsaharienne : 64,5% contre 69,3% pour les autres pays.

2.5 Efficacité externe

L'éducation a deux sortes d'effets externes : sociaux et économiques. Les premiers, notamment la réduction de la pauvreté, la réduction de la taille des familles, l'amélioration de la santé de la reproduction et de l'enfant, ont été identifiés depuis longtemps et on a pu établir qu'une scolarité primaire complète permettait d'obtenir environ 60% des effets sociaux totaux, surtout s'il s'agissait d'une fille. La non scolarisation et la déscolarisation dans le primaire constituent donc des pertes importantes au niveau de ces effets sociaux. On rappellera qu'environ 8% d'une génération n'a pas accès à l'école et qu'environ 11% de ceux qui ont été scolarisés n'atteignent pas la dernière année du cycle primaire. Ceci correspond à une centaine de milliers d'enfants. La prise en charge par l'Etat de leur scolarisation apparaît donc nécessaire au nom des rendements sociaux élevés du primaire.

Au plan économique, la situation est plus compliquée. L'insertion professionnelle concerne surtout les cycles terminaux : formation professionnelle, secondaire professionnelle et supérieure mais également les sortants des autres niveaux.

2.5.1) Insertion socio professionnelle

Lorsqu'on met en regard le flux annuel des sortants du système éducatif et le nombre d'emplois créés correspondant au niveau éducatif de ces sortants, on observe une disjonction importante comme le montre le tableau suivant :

Tableau 12 : Bilan formation-emploi : flux en base annuelle entre 2005 et 2010

Niveau de sortie du système éducatif			Accès à l'emploi			
Niveaux éducatifs	Nombre	%	Activité	Emploi	Nombre	%
Supérieur complet	16 782	3,6%		Cadres supérieurs	13 444	2,9%
Supérieur incomplet	50 723	11,0%		Cadres moyens	14 156	3,1%
Secondaire 2 complet	29 425	6,4%		Employés qualifiés	23 505	5,1%
Secondaire 2 incomplet	78 467	17,0%		Employés non qualifiés	36 496	7,9%
Secondaire 1 complet	55 389	12,0%		Informel non agricole	119 001	25,8%
Secondaire 1 incomplet	96 930	21,0%		Informel agricole	115 047	24,9%
Primaire complet	46 157	10,0%	Chômeurs		6 445	1,4%
Primaire incomplet	87 699	19,0%	Inactifs		133 479	28,9%
Ensemble	461 573	100,0%	Ensemble		461 573	100,0%

Source : Resen Cameroun, 2013.

Dans la partie basse du système éducatif, on compte environ 19 % de la cohorte qui est entrée dans la vie active sans un niveau primaire complet, donc avec peu de chances de s'insérer efficacement dans un emploi, même parmi les moins qualifiés.

Dans la partie haute, l'écart va dans le même sens : chaque année, on a compté 67 000 sortants pour 27 500 emplois créés.

Au niveau secondaire, on observe encore le même phénomène : 99 000 sortants chaque année ayant terminé le cycle complet pour 23 500 emplois qualifiés correspondants.

Cet écart en termes de flux annuels amplifie le niveau du stock de sortants des promotions antérieures qui n'ont pas pu trouver un emploi correspondant en principe à leur qualification. Il en résulte un déclassement progressif des sortants des différents niveaux d'études car les emplois qu'ils occupent peuvent être souvent d'un niveau inférieur à celui qui correspond à la fois à leur formation et à leurs attentes.

L'examen de l'adéquation entre formation et emploi montre en effet une dégradation importante pour les sortants du supérieur et de la fin du secondaire :

Tableau 13 : Evolution des déséquilibres quantitatifs entre formation et emploi en une dizaine d'années pour la population active 15-59 ans

	2001	2010
% de formés du supérieur ayant un emploi de cadre.....	45%	43%
% de formés du second cycle secondaire ayant un emploi qualifié.....	32%	21%

Source : Resen Cameroun, 2013.

La dégradation rapide observée pour les sortants du second cycle du secondaire découle du déclassement progressif des formés de l'enseignement supérieur : en 2001, seulement 8% des emplois qualifiés étaient occupés par des sortants du supérieur ; en 2011, cette proportion est montée à près de 20%.

2.5.2 Evolution des salaires

L'analyse du marché du travail montre que celui-ci est particulièrement segmenté avec des différences de rémunérations très importantes entre les différents secteurs, et hiérarchisé (en termes de rémunération moyenne), du secteur agricole au secteur public. Ceux qui ont fait des études longues ont plus de chances d'avoir accès au secteur de l'emploi moderne beaucoup plus rémunérateur et les bénéfices de la scolarisation tiennent à la fois à l'augmentation de ces chances et au fait que les études y sont aussi bien valorisées. Mais, au niveau global, il y a une proportion croissante d'individus qui n'ont pas accès au secteur de l'emploi moderne créant d'une part une frustration au plan individuel et une faible efficacité externe dans l'usage des ressources publiques engagées pour les études au plan collectif.

2.5.3 Rôle du secteur informel non agricole

Beaucoup d'élèves et d'étudiants jugent la rentabilité des études à l'obtention d'un emploi qualifié ou, de cadre dans le secteur moderne. Il y a donc une forte tentation de poursuivre des études puisque les possibilités d'emploi avec une formation générale du secondaire sont faibles.

Suite à l'insuffisance des emplois créés dans le secteur moderne pour absorber tous les sortants qui peuvent y prétendre, une proportion croissante de ces derniers rejoint le secteur informel non agricole, souvent après une période assez longue de recherche de l'emploi moderne souhaité. Les individus bien formés réussissent mieux dans le sous-secteur informel mais la rentabilité financière des études y est plus faible car le niveau de rémunération est en moyenne très inférieur à celui constaté dans l'emploi moderne.

La poursuite des tendances actuelles ne pourra donc qu'entraîner la dégradation déjà constatée. Une solution consisterait à créer des cursus diversifiés depuis la fin du primaire jusqu'au supérieur en mettant un accent sur les formations professionnelles et technologiques. Une bonne orientation de la formation professionnelle vers une insertion dans le secteur informel devrait permettre d'y augmenter la productivité du travail.

2.6. Gestion, pilotage et gouvernance du système

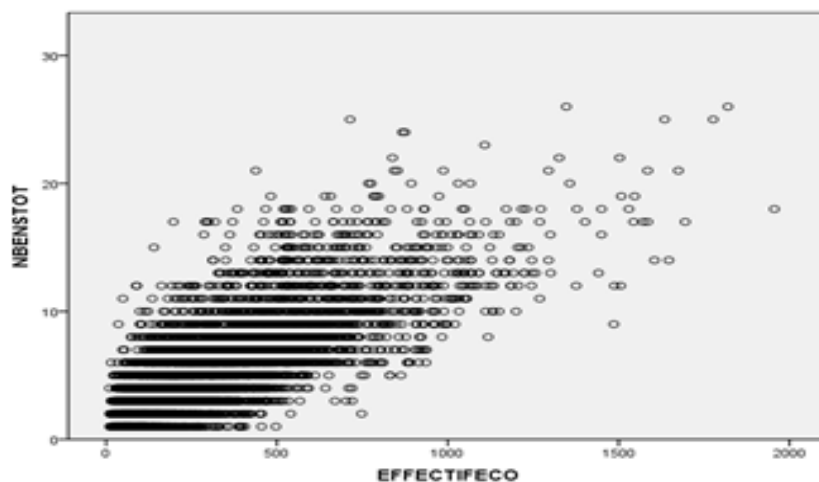
Deux grandes questions doivent être examinées ici : i) l'efficacité dans la répartition des ressources entre les structures éducatives et dans le fonctionnement interne de celles-ci (gestion administrative) et ii) la façon dont ces structures transforment les moyens dont elles disposent en résultats (apprentissage dans la partie basse du système et insertion professionnelle dans les segments terminaux) : c'est la gestion pédagogique.

2.6.1 Gestion administrative

L'une des caractéristiques de la gestion administrative est le fort degré d'aléa dans la répartition des enseignants entre les établissements scolaires : dans le primaire, 42% des affectations ne s'expliquent pas par les besoins d'encadrement (contre 27% dans les pays de la région). Dans le secondaire, cet aléa monte même à 50%. Il a certes diminué depuis 2002 mais faiblement (-10%) malgré les nombreux recrutements opérés depuis cette date, contexte qui est favorable à une réduction significative de l'aléa. En fait, on constate que les écoles urbaines sont favorisées, d'une part et que certaines régions le sont aussi (Sud-Ouest et Littoral, par exemple) alors que d'autres sont

manifestement défavorisées (Extrême-Nord), d'autre part. A titre d'illustration, le graphique II.2 ci-dessous montre la dispersion existante dans le primaire où, par exemple, une école de 500 élèves peut avoir entre 2 et 17 enseignants.

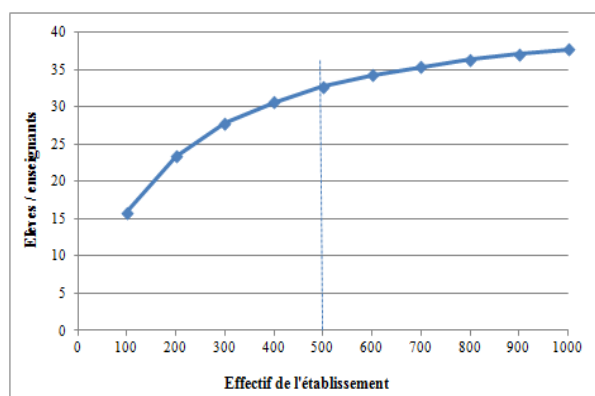
Graphique 2 : Distribution des enseignants dans les écoles primaires publiques (2010-2011)



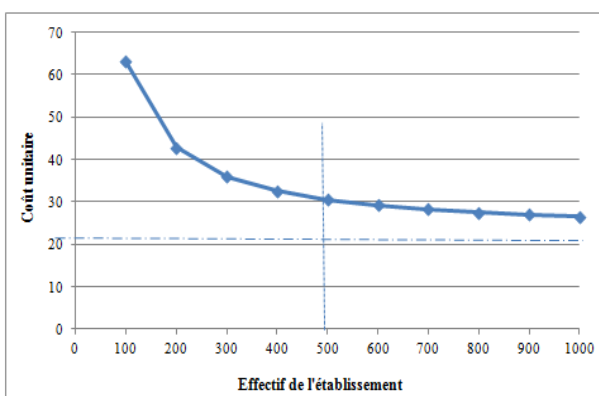
Source : Resen Cameroun, 2013.

Un second aspect important dans la gestion administrative concerne la taille des établissements : plus la taille est petite, plus le coût par élève est élevé. Les graphiques II.3 et II.4 illustrent le cas des collèges publics autonomes. On voit que le coût unitaire baisse moins à partir de 500 élèves alors que les deux tiers des collèges actuels scolarisent moins de 200 élèves. Ce coût est lié étroitement à l'encadrement des élèves.

Graphique 3 : Rapport élèves-enseignants selon la taille du collège



Graphique 4 : Coût unitaire de scolarisation selon la taille du collège



Source : RESEN, Cameroun 2013

Cette question des économies d'échelle dans les collèges va se poser avec force dans la mesure où, avec la mise en place de l'enseignement fondamental, il va falloir construire de très nombreux établissements pour accueillir les élèves des dernières années du nouveau cycle fondamental. Dans les zones rurales à faible densité de population, ces établissements ne pourront pas satisfaire au critère des 500 élèves sauf à être trop éloignés du domicile de nombreux élèves potentiels. Des adaptations

devront avoir lieu, en ce qui concerne notamment l'utilisation des enseignants du secondaire actuellement spécialisés.

2.6.2 Participation des communautés à la gestion.

La loi d'orientation de l'éducation promulguée en 1998 consacre l'implication de la communauté éducative dans la gestion de l'éducation. Dans ce cadre le gouvernement a institué en 2001/2002, les conseils d'écoles/établissements. Ceux-ci sont chargés de la supervision, du conseil, du contrôle et de l'évaluation du fonctionnement de l'école.

Il ressort de l'enquête PETS (Public Expenditures Tracking Survey) réalisée en 2006 visant à évaluer l'effectivité de la participation des communautés dans la gestion des écoles, qu'en 2001/2002 :

- 90,7% des écoles primaires ont eu leur budget approuvé par le conseil d'école et ce pourcentage s'est accru à 93,6% en 2008 ;
- 98,7% des établissements secondaires ont tenu leur conseil d'établissement au moins une fois.

Il y a ce pendant lieu de relever que malgré leur engouement, le manque de formation des parents constitue un sérieux handicap au suivi des activités de l'établissement scolaire.

De plus le secret qui couvre le montant des subventions allouées à l'établissement ne permet pas à tous les membres du conseil de s'assurer de l'utilisation appropriée des dites ressources.

2.6.3 Gestion pédagogique

La raison d'être des établissements scolaires est de transformer les ressources dont ils disposent en résultats au niveau des élèves et des apprenants. En réalité, il n'y a pas encore de gestion pédagogique des établissements ; la diversité des situations est considérable : certains établissements et structures de formation ne disposant que de peu de ressources arrivent à de bons résultats alors que d'autres, très favorisés au niveau des moyens enregistrent de mauvais résultats. Un grand chantier doit donc être ouvert pour accroître à la fois l'efficacité et l'efficacé des établissements scolaires.

Pour y parvenir, trois domaines devront être explorés :

- i) La mesure du résultat : jusqu'ici, au pire on ne s'est pas vraiment préoccupé des résultats, l'attention étant portée sur l'attribution et la gestion des moyens. Si des résultats ont été périodiquement mesurés, on est resté dans le domaine académique en utilisant soit des scores à des tests normalisés soit le taux de réussite au concours d'entrée en 6^{ème}. D'autres résultats, relatifs notamment à l'insertion professionnelle des sortants des segments terminaux, doivent être mesurés. De plus, ces mesures doivent se généraliser dans le temps et l'espace.
- ii) L'identification d'une structure responsable du pilotage de ce dispositif, à la fois au niveau de l'administration centrale/déconcentrée et de l'administration des établissements.
- iii) La mise au point d'instruments pour que cette structure agisse efficacement pour réduire et supprimer les dysfonctionnements constatés.

2.7. Coûts et financement de l'éducation et de la formation

Au cours des dernières années, la part des ressources de l'Etat consacrées à l'éducation est restée en deçà de ce qui était observé dans la moyenne régionale.. De plus, la structure des dépenses par niveau est différente de celle observée en moyenne dans la région : les parts du primaire et du supérieur sont plus faibles et la part du secondaire est nettement plus élevée. Il convient de relever en outre que 80% des fonds servent au paiement des salaires

Tableau 14 : Structure des dépenses courantes (2011)

	Primaire	Secondaire (*)	Supérieur
Cameroun	36%	50%	14%
Moyenne régionale	45%	32%	21%
Cameroun/moyenne régionale	80%	156%	67%

Source : Resen Cameroun, 2013. () Y compris la formation professionnelle (2%).*

La contrepartie d'un financement public assez limité est un recours très accentué au financement par les familles. Ce recours est présent avec les écoles privées mais aussi à travers le paiement des maîtres des parents dans le primaire et des vacataires dans le secondaire. Si l'Etat devait prendre en charge les salaires des enseignants payés par les parents dans le primaire et le secondaire, il devrait accroître son budget courant de près du quart.

Depuis dix ans, les coûts unitaires dans l'enseignement public ont varié de manière divergente selon les niveaux d'études : accroissement dans le primaire (+18%) en raison notamment de la prise en charge par l'Etat des salaires des IVAC ; baisse (-22%) dans le secondaire en raison d'un recours croissant à des enseignants vacataires rémunérés par les parents ; forte baisse (-38%) dans le supérieur où les moyens accordés n'ont pas suivi la forte croissance des effectifs d'étudiants liée à l'absence d'une sélection à l'entrée des universités. En raison de ces évolutions, le coût unitaire dans le supérieur est situé à environ 50% au-dessous de la moyenne des pays ayant un PIB/habitant comparable à celui du Cameroun.

L'analyse détaillée des coûts unitaires montre plusieurs choses :

- Les dépenses courantes hors salaires sont faibles ; cela mérite réflexion lorsqu'on connaît leur importance pour la qualité des services offerts aux élèves.
- Les coûts salariaux des enseignants pour l'Etat sont plus faibles que dans les pays comparables au primaire et au secondaire. Ceci tient au fait qu'une part importante d'entre eux est payée par les parents. Si l'on prend en compte l'ensemble des financements de ces salaires, les coûts salariaux du primaire sont alors comparables à la moyenne internationale mais les coûts du secondaire sont sensiblement supérieurs (+25%) à la moyenne internationale pour ce niveau. L'encadrement des élèves dans le primaire (53 élèves par enseignant en moyenne) est meilleur qu'il y a dix ans mais il est supérieur à la moyenne régionale (48) et surtout à la référence du cadre indicatif de l'IMOA-EPT (40). Dans le secondaire, la taille des divisions est élevée (61 élèves dans le 1^{er} cycle et 46 dans le second) alors que le rapport élèves/enseignants est quasiment égal à la moitié de ces ratios (respectivement 33 et 23). Cet écart s'explique en grande partie par la sous-utilisation des enseignants : en moyenne, par rapport à un service hebdomadaire statutaire de 18 heures, ils enseignent pendant 15,3 heures au 1^{er} cycle et 13,4 heures au second cycle.

En moyenne, les ressources publiques pour l'éducation semblent un peu moins concentrées sur les populations d'élèves que dans les pays de la région en 2011 : i) le coefficient de Gini est égal à 0,43 contre 0,6 dans les pays francophones et 0,4 dans les pays anglophones ; ii) la proportion des ressources publiques consommées par les 10% les plus éduqués est estimée à 30% alors que la moyenne régionale se situe autour de 40%. Il est probable que le niveau assez bas du coût unitaire dans l'enseignement supérieur explique assez bien cet état.

Si les résultats mentionnés ci-dessus font apparaître le Cameroun comme un pays plus égalitaire que nombre de pays de la région, il existe cependant des disparités sociales très fortes dès lors qu'on

s'écarte des ratios globaux. Les éléments du contexte et l'analyse du système éducatif dans le diagnostic ont permis de relever dix points saillants portant sur des aspects qui devraient faire l'objet d'une vigilance particulière dans le but d'être améliorés :

1) L'importance des enfants non scolarisés. Ils représentent environ 8% d'une classe d'âge. Des efforts au niveau de l'offre et de la demande doivent être faits pour réduire rapidement ce taux.

2) Si les redoublements et les abandons ont diminué depuis une dizaine d'années, les abandons en cours de cycle restent élevés : sur cinq enfants qui accèdent au primaire, seulement trois atteindront la classe terminale de ce cycle. Dans le secondaire, l'examen « probatoire » joue le rôle habituellement dévolu à la classe terminale en matière de régulation des flux si bien que moins de deux élèves sur dix qui accèdent au primaire atteindront la classe terminale du secondaire. La lutte contre les abandons en cours de cycle devrait être une priorité, en particulier dans le deuxième cycle secondaire où l'indicateur synthétique d'efficacité a chuté de vingt points en neuf ans.

3) Les disparités en matière de scolarisation sont considérables : selon le genre, d'abord, mais davantage entre la localisation urbaine et rurale et, surtout, quant à la richesse et aux régions. Une politique de réduction systématique de ces disparités doit être définie rapidement et appliquée.

4) La qualité, mesurée par les acquis scolaires, peut être améliorée en agissant sur les variables de contexte scolaire les plus coûts-efficaces. En s'appuyant sur les résultats d'études récentes, il est possible d'agir rapidement.

5) Mesuré sur les cinq dernières années, le financement du système scolaire privilégie le secondaire qui consomme presque la moitié des dépenses publiques d'éducation. Le primaire en consomme 35%, le supérieur 14% et la formation professionnelle moins de 2% (en utilisant, certes, des enseignants du primaire et du secondaire en complément de ses formateurs). Cette structure est sensiblement différente de la moyenne régionale observée qui accorde 45% du financement public au primaire, 32% au secondaire et 21% au supérieur. Si cette moyenne n'a pas de valeur normative, l'accueil dans des conditions convenables d'élèves dans le primaire et d'étudiants dans le supérieur (surtout avec le développement anticipé des filières technologiques supérieures) militent pour un rééquilibrage rapide et conséquent de ce financement. C'est le cas, notamment, de l'enseignement supérieur qui accueille toujours plus d'étudiants avec la même part du budget de l'Etat depuis cinq ans : réguler les flux à l'entrée des universités ? Accroître le financement étatique ? Trouver de nouvelles sources de financement ? L'éventail des possibilités est large.

6) la consommation des ressources publiques est faite d'une manière que l'on doit qualifier d'inéquitable puisqu'elle profite systématiquement à certains élèves dont les caractéristiques sont : masculin, urbain, hors régions septentrionales et dont les parents appartiennent au quintile supérieur de richesse. Le financement de l'éducation par les parents est par ailleurs élevé et il pallie le recul relatif du financement public, en particulier pour le financement des maîtres des parents dans le primaire (18% des enseignants de ce cycle) et les vacataires (38% des enseignants du secondaire général et public). La recherche d'une plus grande équité passe par le financement par l'Etat de ces enseignants.

7) La poursuite d'études longues ne garantit pas l'accès au secteur moderne de l'économie car les emplois créés n'absorbent pas les sortants de la partie haute du système éducatif, ce qui gonfle le stock – déjà élevé – des candidats à la recherche d'un emploi dans ce secteur qui offre de meilleures opportunités de carrière. Il en découle généralement une déqualification pour les candidats embauchés

au préjudice de ceux qui ont suivi des études moins longues avec, comme conséquences, une rémunération plus faible et une frustration. Le secteur informel non agricole absorbe finalement une grande partie des sortants mais dans des conditions peu favorables. Ceci constitue, de surcroît, un gaspillage des ressources publiques déjà bien limitées pour l'éducation. Afin de réduire ce cumul de dysfonctionnements, il conviendrait de faciliter l'insertion professionnelle des sortants dès la fin du primaire/fondamental par la mise en place de cursus mieux adaptés aux qualifications demandées ; sur ce point, un nouveau dispositif de formation professionnelle souple et efficace serait un atout majeur.

8) Un point très important, dans le contexte de croissance des effectifs scolarisés, est d'abord celui de la répartition des moyens entre les établissements. Là encore, disparité et absence d'équité sont importantes. Quelle cohérence veut-on ? Quels modes de gestion veut-on privilégier (contractualisation, autonomie plus large, etc.) pour mieux répartir et utiliser les moyens accordés aux établissements (meilleure utilisation des enseignants, par exemple) ?

9) Cette approche par les moyens est, certes, utile mais elle est insuffisante car leur transformation en résultats académiques dans la partie basse du système et d'insertion dans les segments terminaux doit être prise en compte explicitement afin de déterminer les processus de transformation des moyens les mieux adaptés au contexte de chaque établissement. Ceci passe par une structure capable de piloter cette mutation dans les esprits et les pratiques.

10) Au total, ce sont de multiples chantiers qu'il faudra ouvrir et coordonner en peu de temps et avec des moyens limités. Pour que cela réussisse, il faut un dispositif coordonnateur fort au plan technique et respecté au plan institutionnel afin que les inévitables arbitrages entre les ministères concernés par cette mutation de l'éducation puissent se faire rapidement et de manière équitable.

En résumé, le système éducatif camerounais présente des points forts et des insuffisances dont les principaux sont repris dans les encadrés ci-dessous.

Encadré 1 : Points forts du système

- la volonté politique affichée par le gouvernement pour le développement du secteur de l'éducation et de la formation ;
- le bilinguisme français et anglais ;
- la couverture totale du territoire national par le système d'éducation et de formation ;
- le développement croissant de l'offre d'éducation et de formation privée dans la partie haute du système d'éducation et de formation..

Encadré 2 : Insuffisances du système

- l'inadaptation des curricula et des programmes de formation ;
- l'inadéquation des formations offertes avec les besoins de l'économie renforcée par la faiblesse de l'offre d'emploi ;
- la faiblesse des acquis scolaires des élèves du primaire ;
- la faible rétention se caractérisant par de nombreux abandons en cours de cycle ;
- les disparités en matière de scolarisation selon le genre, la localisation géographique et les revenus ;
- la persistance des poches de sous scolarisation ;
- l'inadaptation et l'obsolescence des plateaux techniques ;
- la faiblesse de l'orientation scolaire, universitaire et professionnelle ;
- le sous financement du secteur global de l'éducation et de la formation ;
- la répartition intrasectorielle des ressources financières ne reflète pas les priorités gouvernementales en matière d'éducation et de formation ;
- l'incapacité de la formation professionnelle à assurer la régulation des flux ;
- la faiblesse du système d'information ;
- le taux d'aléa élevé dans l'allocation des ressources humaines et financières ;
- la faible articulation entre la formation professionnelle et le milieu productif
- la faiblesse du système à transformer les ressources disponibles en résultats ;
- la faible coordination sectorielle ;
- la prépondérance des filières socio-humanistes au détriment des filières scientifiques et technologiques ;
- un partenariat avec les acteurs privés peu dynamique dont le renforcement serait bénéfique pour la professionnalisation de l'enseignement supérieur et le développement des formations professionnelles dans les secteurs porteurs de l'économie.

Encadré 3 : Opportunités à explorer par le système

- la diaspora qui peut être d'un apport déterminant dans les domaines pointus du développement ;
- la formation à distance et/ou du télé enseignement comme alternative à l'insuffisance des enseignants et des structures d'accueil ;
- le renforcement du partenariat avec le secteur productif dans la perspective de la professionnalisation de l'enseignement supérieur et du développement des formations du secteur tertiaire de l'économie
- l'exécution des projets structurants.

DEUXIEME PARTIE

CADRE STRATEGIQUE

CHAPITRE 3 : GRANDES ORIENTATIONS DE LA POLITIQUE ÉDUCATIVE ET PRINCIPES DIRECTEURS

3.1. Grandes orientations de la politique éducative

En 2006, le gouvernement a élaboré une stratégie sectorielle de l'éducation dessinant les principales options de politique du pays jusqu'en 2015, sur la base de projections démographiques, scolaires et financières couvrant la même période et en relation avec le DSRP⁴ de l'époque.

Les défis auxquels le système éducatif camerounais était confronté en 2006 relevaient de quatre ordres :

- les capacités d'accueil à l'école primaire restaient à développer massivement, le principal obstacle étant la question enseignante ;
- le redoublement constituait un handicap sérieux à la rétention en même temps qu'une réserve importante d'efficience ;
- le caractère imprécis de la gestion, en particulier dans la répartition des enseignants dans les écoles, posait un problème d'efficience comme d'équité ;
- la faiblesse des régulations des flux entraînait une croissance mal maîtrisée des effectifs dans la partie haute du système, déséquilibrant les financements.

Les stratégies définies en 2006 ont permis d'enregistrer des progrès significatifs :

- la contractualisation de plus de 37 000 instituteurs vacataires, appuyée par les partenaires du secteur (FTI et AFD), a réglé la plus grosse part des problèmes d'accès et a permis d'atteindre une couverture acceptable, avec dans toutes les régions des taux brut d'accès et de scolarité supérieurs à 100 %.
- la réduction drastique du redoublement a favorisé un emploi plus efficient des enseignants et a amélioré la rétention, de sorte que le taux d'achèvement est de 72% en 2010.

Par contre, les questions d'efficience dans l'affectation des enseignants et de régulation des flux, plus complexes, restent posées en 2013. Sous cette réserve, il y a tout lieu de se féliciter de la démarche sectorielle adoptée en 2006 et des fruits qu'elle a portés. Aussi les autorités n'ont-elle pas attendu l'évaluation de l'atteinte des objectifs des OMD en 2015 pour procéder à l'analyse exhaustive du système éducatif national.

L'adoption en 2010, du DSCE⁵, invitait en effet le secteur de l'éducation à réactualiser ses prévisions stratégiques. Par la suite, un nouveau RESEN a été mené en 2012 et 2013⁶. Ce diagnostic relève les difficultés les plus saillantes qu'il reste à affronter aujourd'hui, à savoir :

⁴ République du Cameroun, Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté, 2003

⁵ République du Cameroun, Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi, DSCE, 2010

⁶ République du Cameroun, Le système d'éducation et de formation du Cameroun dans la perspective de l'émergence, (RESEN), 31 janvier 2013.

- la persistance des disparités liées au genre, à la région de résidence et la richesse ; ces disparités s'expriment avec plus de force à mesure que l'enfant progresse dans sa scolarité ;
- l'existence probable d'un groupe résiduel d'enfants, aux environs de 8 % d'une classe d'âge, qui échappe encore à la scolarisation pour des raisons diverses ;
- une dégradation sensible de la qualité de l'éducation, telle qu'elle est perçue à travers des mesures d'acquisitions scolaires ;
- la faiblesse des régulations vers la partie haute du système ; et enfin
- le caractère peu pertinent de l'offre de formation dans les cycles terminaux (supérieur et formation professionnelle) ;
- la faiblesse des régulations et du pilotage dans l'ensemble du système, menant à une distribution peu équitable des intrants et à une certaine inefficacité dans leur utilisation.

L'exploitation de ce diagnostic a conduit à la rédaction d'un ensemble de documents qui consignent l'état de la réflexion stratégique des cinq ministères sectoriels à la date de mars 2013.

Ces documents sont :

- un modèle de simulation économique et financière, couvrant la période 2013-2021 ;
- un document de stratégie sectorielle de l'éducation (SSE) couvrant la même période et indiquant les moyens politiques que les autorités entendent mettre en œuvre pour atteindre les objectifs dont le modèle montre qu'ils sont à la portée du pays ;
- un plan triennal d'actions budgétisé (PTAB) détaillant les activités à entreprendre et leurs coûts pour la période 2014-2016

Le processus de réflexion stratégique ne prend pas fin pour autant avec leur publication. En effet, selon les domaines d'intervention des ministères, la réflexion a pu prendre un tour précis ou opérationnel, ou rester prudente et en quête de données complémentaires avant de se cristalliser sous forme de décisions fermes. Au titre des processus de décisions stratégiques encore en cours, on peut citer la réflexion sur les modalités de mise en œuvre de l'enseignement fondamental, ou les moyens à employer pour faire évoluer l'offre d'enseignement supérieur. Dans ces cas là et dans quelques autres, des phases préparatoires d'études, de concertation et de réflexion sont encore nécessaires.

L'ensemble des documents qui constituent la stratégie sectorielle de l'éducation du Cameroun doit donc être perçu comme la photographie, en mars 2013, de l'état de la réflexion stratégique, et non comme un ensemble de décisions arrêtées une fois pour toutes pour une période de dix années.

La gouvernance de l'éducation répartie entre cinq (05) ministères spécialisés aurait pu constituer un obstacle à la réflexion sectorielle. L'organisation du travail par un Secrétariat Technique directement rattaché au Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire a permis de l'éviter. Ainsi, de nombreux aspects de la stratégie dépassent le clivage des départements ministériels :

- en matière pédagogique, la réforme des curricula et celle de la formation des enseignants concernent l'ensemble du secteur ;
- la mise en place de l'enseignement fondamental se construit par une réflexion commune au MINEDUB et au MINESEC, elle comporte également des aspects de régulation des flux qui associent le MINEFOP, le MINJEC et le MINESUP ;

- des renforcements de capacités critiques comme le développement d'un système d'information et de gestion de l'éducation (SIGE) sont programmés sur la base d'une plateforme interministérielle ;
- des politiques d'amélioration de la gouvernance, dans ses aspects de gestion financière et de gestion des ressources humaines, sont également communs aux cinq ministères sectoriels ;
- la modélisation et les arbitrages financiers réalisés grâce au modèle ont enfin un périmètre sectoriel et sont précisément fondés sur l'articulation des différents segments du système.

La présentation de la stratégie sectorielle ne résulte donc pas de la juxtaposition de la réflexion de cinq institutions distinctes.

3.2. Principes directeurs

Neuf principes sous-tendent les actions entreprises dans le cadre de la présente stratégie. Ces principes ont guidé les travaux de sa rédaction, permis et justifié des arbitrages, et trouvent de nombreuses traductions concrètes dans les actions programmées.

3.2.1.- Renforcement de l'éducation civique à tous les niveaux d'éducation et de formation

Face à la montée de l'incivisme, de l'immoralité et à la crise des valeurs de paix, de travail, de solidarité et de transparence, la nécessité de renforcer l'éducation civique s'impose de nos jours au Cameroun. Ce renforcement se traduira :

- dans les enseignements, l'éducation civique devant tenir une bonne place dans les nouveaux curricula ;
- dans les pratiques de gouvernance, par l'amélioration de la transparence des budgets et des processus de décision, par l'encouragement des initiatives de lutte contre la corruption et la promotion de la déontologie des agents publics.

3.2.2. Renforcement du bilinguisme

Le français et l'anglais sont les langues officielles d'égale valeur. A ce titre le gouvernement va renforcer les mesures visant à former des Camerounais véritablement bilingues. Au rang de ces mesures, on peut citer la réforme des programmes et du système d'évaluation, l'élaboration des manuels scolaires et du matériel didactique, le renforcement de la formation initiale et continue des formateurs à tous les niveaux d'éducation et de formation ; et la transformation des structures du système en établissements véritablement bilingues.

3.2.3.- Orientation du système éducatif et de formation vers la croissance et l'emploi

Ce principe se traduit par la mise en place de l'enseignement fondamental dont la finalité est de donner à chaque jeune camerounais un socle minimal de compétences et des possibilités diverses d'insertion, de poursuite de leur formation ou de leurs d'études, dans une optique de gestion des flux renouvelée favorisant l'orientation des jeunes vers des voies favorables à l'insertion sociale.

3.2.4.- Réduction de toutes sortes de disparités (égalité et équité)

La réalité du droit à l'éducation et la démocratisation effective du système supposent que l'Etat assure l'éducation pour tous dans le cycle primaire et une égalité d'accès à une éducation de qualité dans les

autres niveaux d'enseignement. Les mesures à prendre pour promouvoir l'égalité et l'équité impliquent

- la poursuite des efforts vers la gratuité effective de l'école primaire, par la contractualisation des maîtres des parents diplômés encore en place
- une discrimination positive dans l'allocation des ressources
- des mesures incitant les maîtres à rejoindre les zones difficiles peu scolarisées et à y exercer
- des mesures d'aide à la fréquentation scolaire au profit des populations les plus fragiles (en raison de leur pauvreté, de leur lieu d'habitation et de leur genre)
- la prise en compte des questions liées à l'éducation inclusive et à la valorisation des langues nationales dans la réforme des curricula.

3.2.5.- Encouragement de l'offre privée d'éducation

Le gouvernement du Cameroun garantit le droit (des organisations privées, des particuliers, des collectivités locales, des confessions et de tout autre agent qui dispose de ressources) de créer et de gérer des structures éducatives en conformité avec les lois et règlements en vigueur et selon leurs principes propres. L'Etat encouragera le développement des structures privées à l'intérieur d'une stratégie nationale commune, en priorité dans le préscolaire, l'enseignement secondaire, la formation professionnelle et l'enseignement supérieur.

3.2.6.- Partenariat efficace et bien coordonné

Le gouvernement du Cameroun, soucieux de créer ou de renforcer un environnement incitatif, développera un partenariat large, efficace et mieux organisé, avec divers acteurs et partenaires : collectivités locales, confessions religieuses, communautés locales, ONG, entreprises, particuliers, PTF.

Ce partenariat s'exercera soit dans le partage de la gestion scolaire, par exemple pour les APE/PTA dans la gestion locale des écoles, soit dans le partage des financements, ou encore dans la mise en œuvre des politiques publiques.

3.2.7.- Responsabilité (gestion transparente et efficace)

Parallèlement à la responsabilité des différents niveaux hiérarchiques, notamment les établissements scolaires, les universités et les structures de formation professionnelle, l'obligation des résultats ainsi que la gestion transparente et efficace des ressources allouées au système seront érigées en principe de travail. Dans l'optique d'une gestion participative de l'école, les communautés (APE/PTA, comités de développement villageois, associations des élites, syndicats d'enseignants, collectivités territoriales décentralisées, entreprises, ONG, etc.) seront activement appelées pour prendre en main les affaires éducatives de leur cité.

3.2.8.- Renforcement de la gestion décentralisée

La décentralisation de la gestion de l'éducation et de la formation est l'option gouvernementale dans un contexte où les collectivités locales doivent assumer pleinement le développement de l'éducation à la base en vertu des compétences qui leur sont transférées par la loi. Pour assurer une meilleure prise en compte des besoins d'éducation et de formation, le gouvernement renforcera la dévolution du pouvoir du centre vers les niveaux périphériques autour des rectorats (enseignement supérieur), des délégations régionales, des délégations départementales et des inspections d'arrondissements.

3.2.9.- Promotion des langues et des cultures nationales

L'introduction graduelle de l'enseignement des langues et cultures nationales à tous les niveaux du système d'éducation et de formation est de nature à renforcer la qualité des acquisitions en formant des Camerounais enracinés dans leur culture et ouverts au monde, dans une perspective d'exploration et d'exploitation du potentiel endogène capable d'accompagner l'émergence du Cameroun.

CHAPITRE 4 : AXES STRATEGIQUES

4.1. ACCES ET EQUITE

La scolarisation primaire universelle reste la priorité dans le cadre de la mise en place de l'enseignement fondamental. L'exercice de simulation financière permet d'estimer que cet objectif pourra être atteint en 2022. Eu égard aux actuels taux d'accès (123,7 %) et d'achèvement (72 %) et surtout à leur dispersion, les politiques orientées vers l'achèvement primaire universel visent aujourd'hui la réduction des disparités, au bénéfice des populations les plus éloignées de l'école. Des mesures classiques d'augmentation des capacités d'accueil sont cependant encore nécessaires.

L'accueil des enfants au pré-scolaire devrait atteindre 40 % en taux brut, contre 27 % aujourd'hui, la cible prioritaire des politiques étant le monde rural, qui accuse beaucoup de retard en la matière.

La mise en place de l'enseignement fondamental menant à des politiques d'accès différenciées au secondaire, l'accès au premier cycle sera favorisé, avec comme cible une transition depuis l'école primaire devant atteindre 85 % des enfants, tandis que l'accès au second cycle sera régulé.

La formation professionnelle devrait voir ses effectifs tripler en dix ans, majoritairement dans des centres privés ou créés dans le cadre du partenariat public-privé, tandis que dans l'enseignement supérieur, la modération de la croissance du nombre des étudiants est attendue des nouveaux modes de formation du système éducatif mettant l'accent sur la diversification des filières professionnelles et technologiques.

4.1.1 Enseignement préscolaire

Mettre en place un dispositif d'accompagnement des communautés au bénéfice des populations rurales

Pour étendre l'offre de préscolarisation aux zones rurales et par conséquent réduire les disparités, la création des Centres Préscolaires Communautaires (CPC) sera encouragée dans des zones ciblées, dans lesquelles les capacités d'accueil sont aujourd'hui loin de la moyenne nationale. Le Gouvernement apportera un appui au développement de ces centres par l'attribution de subventions, distribuées par les collectivités territoriales, qui permettront d'assurer la construction des bâtiments, leur équipement et la rémunération des enseignants. Pour faciliter le recrutement local de ces maîtres par les communautés, des critères et profils de poste seront définis.

Les enseignants des CPC bénéficieront d'une formation de base et d'initiation à la profession. Ils participeront ensuite aux journées pédagogiques et aux rencontres des bassins pédagogiques. Le programme officiel du préscolaire communautaire sera élaboré en fonction des réalités des centres.

Le Gouvernement va, par le biais des collectivités territoriales décentralisées, engager un programme de construction de 100 CPC dans une première période de trois années, selon des normes définies dans les cahiers de charges qui devront tenir compte de l'existence des commodités de base dans les zones d'implantation (eau, électricité, latrines, aire de jeu, clôture, mini bibliothèque).

Développer l'expérience communautaire au bénéfice des populations rurales

Le Gouvernement soutient le développement des expériences communautaires réalisées dans des zones rurales pilotes qui ont montré une grande efficacité dans la scolarisation des enfants de 3 à 5 ans, et cela grâce notamment à l'engagement des parents. Les relais communautaires animeront des ateliers d'informations à l'éducation parentale auprès des communautés qui seront mobilisées et constituées en comités de gestion des CPC.

Impliquer les collectivités territoriales décentralisées dans l'extension du préscolaire

Les collectivités territoriales décentralisées assureront le relais du Gouvernement pour l'appui consenti au préscolaire. Elles engageront des opérations de mobilisation des parents, d'acquisition des équipements scolaires, de réhabilitation des locaux, et de rémunération du personnel d'appoint.

Inciter le secteur privé à développer une offre préscolaire formelle de qualité

Le gouvernement va étendre l'opération contrats-écoles expérimentée dans 80 écoles privées pilotes dont les résultats ont démontré la capacité à améliorer la qualité.

4.1.2. Enseignement primaire

Poursuivre la construction des écoles et le recrutement des enseignants

Le gouvernement va conduire un programme de construction d'écoles complètes, représentant environ 1500 salles de classes par an au début de la période de prévision, pour un peu moins de 3000 par an en fin de période (2021). La communication par voie réglementaire des critères de préférence géographique dans les programmes de construction des écoles garantira une plus grande équité.

La poursuite de la contractualisation des maîtres des parents et le recrutement d'environ 3000 nouveaux enseignants par an pendant toute la période constituent des mesures significatives en faveur de l'accès. L'affectation de ces enseignants dans les zones qui en ont le plus besoin sera favorisée par des compléments salariaux incitatifs, des logements d'astreinte dans les zones qui le requièrent et des mesures de carrière.

Prendre des mesures spécifiques en faveur des zones d'éducation prioritaire

En 2000, le gouvernement a opté pour une politique de zones d'éducation prioritaire. Cette dénomination est utilisée pour désigner les régions qui accusent un retard dans la scolarisation en général, et en ce qui concerne les filles en particulier, en comparaison des valeurs nationales. Ces régions se voyaient alors par principe favorisées dans l'allocation des intrants de base, dans le souci de combler leur retard. Cette politique a porté ses fruits, puisque les écarts de scolarisation entre les régions les moins favorisées et la moyenne se sont réduits de façon spectaculaire :

Tableau 15: Disparités en matière de scolarisation

Indicateurs	2004	2011
TBS, moyenne nationale	102 %	110,8 %
TBS, zones d'éducation prioritaire	84,4 %	113,8 %

Source : Données de l'annuaire statistique du MINEDUB 2011 et Calcul du secrétariat technique

De nouvelles variables ont été intégrées dans l'analyse des disparités dans le système. Il s'agit notamment de la géographie, du genre, de la richesse, etc. Elles permettent de disposer d'indicateurs précis et reliés les uns aux autres. Fort de ce qui précède, le gouvernement va perfectionner son

approche des zones d'éducation prioritaire au regard de l'imprécision qui caractérise désormais la définition du concept. Une étude devra les reconsidérer en tenant compte des nouvelles poches de sous scolarisation et des disparités aussi bien dans les régions reculées que dans les zones urbaines.

Prendre des mesures particulières de soutien à la demande de scolarisation

Au-delà des mesures d'offre, le gouvernement prendra des mesures de stimulation de la demande d'éducation dans une approche participative intégrant les besoins et aspirations des communautés. Il entend aussi étendre un système inspiré de celui mené dans les écoles pilotes (projet UNICEF), consistant à octroyer des bourses aux filles les plus défavorisées ou les plus vulnérables et employer en alternance ou en complément des mesures de nutrition scolaire (cantines). L'administration aura recours à un opérateur extérieur (PTF et/ou ONG) pour l'exécution de cette dernière opération, son évaluation et l'identification des conditions nécessaires à sa pérennisation ultérieure au sein des activités administratives ordinaires.

Le gouvernement avait institué la livraison aux écoles primaires d'un paquet minimum de matériels et fournitures, comme mesure d'accompagnement à la gratuité. Cette mesure n'a pas donné entière satisfaction. Elle a fait partie des compétences transférées aux communes qui devront dorénavant le faire avec des crédits correspondants. Les considérations liées à la date de livraison et au volume de ce paquet feront l'objet d'accords entre le gouvernement et les communes.

Par ailleurs, les pouvoirs publics envisagent d'adopter une approche différenciée dans la scolarisation. Elle devra être adaptée aux réalités socio-économiques et culturelles des zones rétives à la scolarisation.

Réduire la taille des classes.

Les effectifs pléthoriques de certaines classes constituent un facteur d'inégalité qui contribue aux abandons et perturbe considérablement les apprentissages. Le ratio élève/maître moyen national de 54 dissimule bien des disparités dans ce domaine avec des classes qui accueillent, dans certaines écoles, plus de 100 élèves. Le Gouvernement s'emploiera dans ses programmes de constructions à la résorption de ces situations génératrices d'abandons et de très mauvaises performances.

Assurer la gratuité de l'enseignement primaire

Les mesures d'accompagnement de la gratuité auront un effet important sur l'accès et le maintien des populations les plus vulnérables à l'école. La prochaine étape vers la gratuité effective de l'école primaire publique est la distribution de manuels scolaires dans les écoles. Le gouvernement approvisionnera progressivement les écoles primaires en manuels scolaires essentiels à usage gratuit pour les élèves.

Prendre des mesures pédagogiques de lutte contre les disparités et les abandons

Le diagnostic a relevé de nombreuses disparités dans la rétention et la performance des élèves. Ces disparités sont essentiellement fondées sur la richesse des familles. Cette dimension des disparités est la plus résistante aux politiques publiques. L'administration combattra la sélectivité sociale par des mesures suivantes :

- l'édiction de normes sur l'évaluation, imposant par exemple la délibération du conseil des maîtres ou d'école pour l'attribution des notes annuelles finales ;

- le développement d'instruments de comparaison locale et d'harmonisation des devoirs ainsi que des notes;
- la répression des comportements non souhaitables des enseignants dont on peut penser qu'ils nuisent aux enfants, d'autant plus que ceux-ci sont pauvres ;
- la réalisation d'études sur les obstacles à la rétention des enfants les moins riches au primaire et au secondaire ;
- l'implication des sociologues et des pédagogues dans l'identification de certains contenus et/ou exercices à caractère socialement sélectif lors de la réforme des curricula ;
- des mesures symboliques dans l'exaltation du mérite. Elles passent par des actions de communication (par exemple à l'occasion des cérémonies d'attribution des récompenses) sur les réussites individuelles et/ou collectives d'enfants que les statistiques désignent comme ayant peu de chances de réussir ; ou alors solliciter de l'élite locale issue des milieux peu favorisés de communiquer sur leur histoire personnelle.

Développer un programme en faveur de l'éducation inclusive

Le gouvernement va approfondir la réflexion de concert avec tous les acteurs intervenant dans le dépistage, l'accompagnement ou le traitement du handicap (santé, affaires sociales, associations, ONG, etc.) aux fins d'étudier les possibilités de réponse et d'adaptation du cadre scolaire (établissements, équipements, outils didactiques, supports pédagogiques, formations spécifiques, pratiques pédagogiques) à l'approche inclusive. Des modules spécifiques seront développés dans le programme de formation initiale des ENIEG. Ils favoriseront une meilleure connaissance des handicaps et outilleront les futurs instituteurs à l'identification des handicaps les plus ordinaires.

4.1.3 Problématique de l'enseignement fondamental

Le gouvernement a pris comme option de mettre en place « *un enseignement fondamental de qualité couvrant le cycle primaire et le premier cycle du secondaire ouvert au plus grand nombre d'enfants de 6 à 15 ans, et permettant de porter le niveau moyen d'instruction sur un sentier cohérent avec la vision du Cameroun émergent à l'horizon 2035.* »⁷ En effet, il existe une forte demande de scolarisation des adolescents de 12 à 16 ans qu'il est souhaitable de satisfaire, et tout indique que cette demande va s'accroître dans les prochaines années, en raison des progrès réalisés dans l'achèvement du primaire et de la forte urbanisation du pays. Cette poussée de la demande sociale de scolarisation est congruente avec la stratégie pour la croissance et l'emploi choisie par le Cameroun. Cette stratégie qui est fondée sur la production industrielle génère des besoins conséquents, en termes de niveaux de qualifications que le simple achèvement des études primaires par le plus grand nombre ne permettrait pas d'atteindre.

4.1.3.1. Certains traits de la mise en place de l'enseignement fondamental sont déjà tracés

a) l'organisation générale des scolarités se fera selon le schéma suivant, esquissé dans le Document de stratégie pour la croissance et l'emploi (2010) : « *Le premier cycle de l'enseignement secondaire (...) sera subdivisé en un sous-cycle d'observation d'une durée de deux ans et un sous-cycle d'orientation d'une durée de trois ans, cette réforme s'accompagnant d'une diminution des dépenses d'administration au profit des intrants pédagogiques et d'un appui au développement de l'enseignement privé. A la sortie de ce cycle, un premier niveau de régulation des flux suffisamment fort sera mis en place, parallèlement au renforcement du système de formation professionnelle.* »⁸

⁷ Gouvernement du Cameroun, Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE), 2010, p. 73.

⁸ DSCE, p. 74

b) des choix financiers ont été opérés, ainsi qu'une anticipation de l'évolution des flux, dans le modèle de simulation développé en février 2013 et servant de repère quantitatif à la stratégie sectorielle de l'éducation. On relève dans ce modèle les deux indicateurs suivants, qui donnent une image des profils de scolarité recherchés à moyen et à long terme :

Tableau 16 : Profils de scolarité à moyen et à long terme

%	Base	2016	2021
Taux d'achèvement primaire	71,8	84,1	100
Taux de transition CM2-6ème	69,3	85	85
Taux de promotion fin 3 ^{ème} / F4 en 2 ^{ème} cycle secondaire général	68	46,1	32,7

Source : Secrétariat Technique

L'ouverture de la transition du primaire vers les années suivantes correspond à une augmentation de 60 % en dix ans des effectifs scolarisés dans le premier cycle du secondaire actuel. Cette valeur est retenue à titre d'objectif. Une transition absolue (100 %) s'avèrerait financièrement insoutenable.

Dans le même temps et en conformité avec le DSCE, le gouvernement retient la nécessité d'instaurer une régulation plus stricte des entrées dans le second cycle secondaire, de façon à maintenir l'augmentation des effectifs de ce cycle dans une mesure soutenable. Dans ce contexte, le maintien de l'examen probatoire (avant-dernière classe du lycée) devra être questionné, puisque la régulation sera opérée à l'entrée du cycle, et que ce dernier ne comportera plus que deux années.

c) le gouvernement arrête le principe d'une réforme des curricula. Cette réforme devra donner du sens à la continuité des parcours scolaires sur dix ou onze années ainsi qu'aux finalités désormais plus larges du premier cycle du secondaire. Elle sera aussi l'occasion nécessaire d'une actualisation des programmes et d'un allègement de certains contenus.

d) il opte pour une orientation vers la polyvalence des enseignants du secondaire (les professeurs seront formés dans trois disciplines à l'ENS, deux majeures et une mineure). Cette polyvalence est rendue nécessaire à cause du déploiement d'établissements de petite taille dans les zones rurales d'une part et l'indispensable résorption du gap en personnel enseignant d'autre part.

e) enfin, le DSCE et le modèle de simulation anticipent un réaménagement des outils de gestion des flux (examens et certifications), la fin de l'enseignement fondamental étant appelée à devenir le palier principal de régulation.

Bien que dans le principe, le DSCE comme le modèle de simulation financière qui accompagnent la présente stratégie aient prévu et anticipé certains mécanismes de mise en œuvre de l'enseignement fondamental, il reste à penser cette réforme dans la pratique et à explorer les possibilités potentielles.

4.1.3.2. Choix pratiques à opérer

D'autres choix de politique pour la mise en place de l'enseignement fondamental sont encore ouverts. Ces choix méritent une réflexion approfondie et éclairée par des études précises, qui seront menées au cours de la première étape de la mise en œuvre (2014 -2016) de la présente stratégie sectorielle. Ces choix appartiennent aux domaines suivants :

Organisation de l'administration de l'enseignement fondamental.

Aujourd'hui, deux ministères, le MINEDUB et le MINESEC, gèrent respectivement le cycle primaire et le premier cycle du secondaire. La mise en place de l'enseignement fondamental pourrait faire évoluer cette structuration dans le cas où il était décidé par exemple d'implanter les deux années du sous cycle d'observation dans les écoles primaires actuelles, ou de les confier à des instituteurs du primaire formés à ces nouvelles tâches. Il est également possible que d'éventuelles modifications des structures administratives génèrent plus de difficultés et de coûts que d'avantages. Sur ces aspects, le gouvernement prendra position sur la base d'une étude, après que les principales options relatives à l'organisation de l'offre auront été arrêtées.

Rythme d'expansion de l'enseignement fondamental.

L'actuel premier cycle de l'enseignement secondaire (quatre ans dans le sous-système francophone, cinq dans le sous-système anglophone) sera divisé à partir de 2016 en deux sous-cycles distincts : un sous cycle d'observation de deux années et un sous cycle d'orientation de trois années. L'adjonction d'une année dans le sous-système francophone permettra d'aligner les deux sous-systèmes sur la même structure. Le second cycle du secondaire sera harmonisé à terme sur un schéma de deux années dans les deux sous-systèmes.

Aucune option définitive n'a été prise face à l'alternative qui consiste soit en une expansion des effectifs du sous-cycle d'observation, suivie quelques années plus tard par l'expansion du sous-cycle d'orientation, soit en l'accroissement simultané de l'offre sur l'ensemble du cycle. Des études approfondies sur les conséquences de chacune des options permettront de définir une position d'ici 2015.

Pédagogie, contenus, finalités

Le gouvernement entend aussi arrêter des choix pédagogiques importants avant de développer les capacités d'accueil du premier cycle du secondaire. Il s'agira de trouver des réponses aux questions suivantes : quelles disciplines doivent-elles contribuer au socle minimum de connaissances recherché par l'enseignement fondamental, comment et jusqu'où est-il souhaitable de les regrouper pour les confier au même enseignant, quelles sont les modalités d'évaluation susceptibles à la fois de certifier l'acquisition des connaissances et compétences de base, et d'orienter les jeunes de façon harmonieuse, à quel type d'enseignants faudra-t-il faire appel dans le sous-cycle d'observation et dans le sous cycle d'orientation ? L'étude minutieuse de l'ensemble des options possibles, de leurs coûts, des difficultés liées à leur mise en œuvre, ainsi que la concertation avec la profession enseignante et la communauté éducative permettront de trouver les réponses les plus appropriées.

4.1.3.3. Activités préparatoires

En raison de l'approche prudente choisie par le gouvernement dans la mise en place de l'enseignement fondamental, seule la première partie de la réforme envisagée peut être décrite de façon opérationnelle. Cette étape verra la réalisation d'études, leur validation, la définition des options définitives ainsi que la prise de quelques mesures provisoires.

Conduire des études.

Le gouvernement écrira en 2013 les termes de référence pour un certain nombre d'études qui seront réalisées avec l'appui de spécialistes de plusieurs disciplines.

Dans le domaine de la pédagogie et en relation avec les travaux de révision des curricula, une étude sera consacrée à la question des enseignants, de leur polyvalence, de leur statut et de leur formation initiale. Elle intégrera la recherche de solutions acceptables pour l'enseignement des disciplines telles que les langues vivantes qui n'exigent pas des enseignants polyvalents dans les établissements de petite taille. Cette étude devra également se pencher sur les méthodes pédagogiques les plus appropriées à l'acquisition des compétences du socle commun, sur l'organisation des établissements et des grilles horaires.

S'agissant des infrastructures, une étude sera consacrée à la carte scolaire. Elle visera notamment à définir les stratégies appropriées en vue de rapprocher les établissements des populations dans les zones de faible densité de population et à arrêter les modèles architecturaux (comment rénover les bâtiments existants, quelles caractéristiques appliquer aux nouvelles constructions). Cette étude devra examiner les solutions possibles en termes de transport ou d'hébergement des jeunes (internat, familles d'accueil encadrées et indemnisées) dans les zones les plus difficiles à desservir.

Pour ce qui est de la gestion des flux et de l'orientation scolaire, l'étude projetée aura pour finalité (a) d'éclairer le choix entre une expansion successive ou concomitante des deux sous-cycles (b) de déterminer les procédés de certification de fin de sous-cycles et de fin de cycle, (c) de déterminer les procédures et les instruments d'orientation des jeunes en fin de cycle, vers le secondaire général ou technique, la formation professionnelle ou la vie active.

L'étude sur la gouvernance examinera les avantages, les inconvénients et les coûts associés du regroupement éventuel des entités administratives de l'ensemble de l'enseignement fondamental, au niveau central comme aux niveaux déconcentrés et décentralisés.

Mener des concertations

Des concertations seront organisées avec la profession enseignante, les organisations de parents d'élèves et la communauté éducative sur les résultats des études ci-dessus évoquées au fur et à mesure de leur réalisation, avant la prise des décisions définitives.

4.1.3.4. Prendre des mesures provisoires

A la rentrée 2014, après validation des premières études, la formation initiale des enseignants intégrera la polyvalence (deux disciplines majeures et une mineure).

Les DRH des deux ministères directement concernés étudieront ensemble les perspectives de promotion d'un certain nombre d'instituteurs du cycle primaire vers le sous cycle d'observation, leurs éventuelles conséquences statutaires ou budgétaires, les modalités de sélection des candidats intéressés.

4.1.3.4 Enseignement secondaire général et technique (second cycle)

L'objectif visé par la stratégie en ce qui concerne l'accès au second cycle du secondaire (général ou technique) est d'installer des mécanismes de régulation qui permettront d'améliorer la qualité et de maintenir la croissance des effectifs à un niveau financièrement soutenable, correspondant aux besoins du pays en qualifications de niveau élevé. C'est pourquoi la promotion du premier au second cycle du secondaire, qui concerne aujourd'hui environ 60 % des élèves, ne devrait en concerner que 30 % en fin de période, ce qui correspond malgré tout au triplement du nombre d'élèves de terminale d'ici 2021, en raison de l'augmentation considérable des cohortes qui sont attendues à la fin du nouveau sous cycle d'orientation dans la perspective de l'enseignement fondamental.

La stratégie opte pour le maintien de la répartition actuelle des élèves entre le secondaire général (79%) et technique (21%). L'enseignement privé verra sa participation augmenter dans l'offre d'éducation au second cycle du secondaire, de 27% aujourd'hui à 60% en fin de période (2021).

Pour accroître l'offre dans le secteur public, les autorités entendent créer de grands établissements bénéficiant de l'ensemble des équipements nécessaires pour en faire des lycées (d'enseignement général ou technique) de référence ou d'excellence. Le gouvernement utilisera des incitations financières pour aider les promoteurs privés à soutenir la croissance de leur offre dans ce segment. Il diligentera dans la première étape de la mise en œuvre de la stratégie, une étude aux fins de déterminer la forme optimale de ce soutien et ses procédures d'application.

4.1.4. Formation professionnelle

La question de l'accès se pose de façon particulière en formation professionnelle à un triple titre : (i) l'offre est majoritairement privée, (ii) le coût est très élevé, (iii) l'entrée d'un jeune en formation n'intervient pas toujours immédiatement après sa sortie du système scolaire. Le RESEN à travers l'analyse des enquêtes de ménages établit que le nombre de bénéficiaires de la formation professionnelle est largement supérieur à la quantité que pourraient générer les seules structures publiques ou privées recensées. Ce constat implique donc l'existence d'un puissant secteur informel de formation.

La priorité du gouvernement en matière d'accès repose donc sur l'organisation de l'offre existante, la création de nouveaux types de structures et modes de formation et le développement de partenariats avec de nombreux opérateurs. L'offre publique de formation s'exprimera à travers :

- les centres de formation aux métiers, issus de la transformation des actuelles SAR/SM ;
- les centres de formation professionnelle sectoriels ;
- les centres d'excellence ;
- les Centres de formation par la voie de l'apprentissage
- les centres de formation professionnelle rapide ;
- le Centre national de formation des formateurs et de développement des programmes ;
- les centres multifonctionnels de promotion des jeunes (CMPJ).

4.1.5 Enseignement supérieur

Le développement et la diversification de l'offre dans l'optique de l'amélioration de la qualité et de la maîtrise des effectifs constituent des points de vigilance dans la gestion et le pilotage de l'enseignement supérieur.

Développer et diversifier l'offre pour réguler les flux

Pour absorber les flux sortant du secondaire, le gouvernement a décidé de diversifier l'offre publique de formation du supérieur en développant les formations courtes (IUT, formation en 2 ans) dans les filières technologiques et professionnelles, en augmentant les effectifs des étudiants de ces filières et en portant la part du privé à 20% en 2022 (14,9% en 2011). Il consentira des appuis multiformes pour soutenir la création d'établissements privés. En outre, la modification de la pondération au profit des filières scientifiques et technologiques sera favorisée par l'augmentation du nombre de bacheliers dans ces filières, conséquence de la politique d'augmentation des effectifs menée au niveau du secondaire dans les disciplines scientifiques. Les mesures ci-après seront prises à l'effet de favoriser une meilleure régulation des flux :

- Développer la composante technologique et professionnelle de l'enseignement supérieur afin de produire des ressources humaines de qualité dans les domaines stratégiques définis dans le DSCE ;
- Moderniser et professionnaliser les établissements facultaires classiques afin de rapprocher durablement les facultés classiques des milieux socioprofessionnels et d'adapter leur formation à la demande des entreprises aux fins de garantir l'employabilité des diplômés ;
- Structurer, améliorer et valoriser la recherche et l'innovation universitaires
- Assurer l'internationalisation de l'enseignement supérieur afin de renforcer le système national de la recherche et de l'innovation universitaires ainsi que les transferts de technologie.
- Pour alléger la formation de type présentiel, les approches innovantes comme les formations ouvertes à distance ou de type hybride (à l'image de l'Université virtuelle de Yaoundé récemment développée) seront encouragées. Le gouvernement entend par ailleurs développer des passerelles et des articulations entre le supérieur et la formation professionnelle dans le but de diversifier l'offre de formation de ce sous-secteur pour un enseignement supérieur qui tienne compte de l'emploi et des exigences économiques du pays.

Maîtriser des effectifs en augmentation

Avec 270 300 étudiants (soit 1318 pour 100 000 habitants), un taux de transition du secondaire vers le supérieur de 63%, et 84,4% des bacheliers qui s'inscrivent dans le supérieur public, les effectifs de l'enseignement supérieur camerounais doubleraient en moins de dix ans. Il est donc nécessaire d'opérer une gestion des flux pour assurer la maîtrise de l'accès afin de modérer une insoutenable augmentation du nombre d'étudiants. En ramenant progressivement ce taux de transition à 60% dès 2022, le gouvernement entend maîtriser l'augmentation de ce sous-secteur qui accueillera 768 100 étudiants en 2026, soit 2100 étudiants pour 100 000 habitants.

4.1.6 Alphabétisation et Education de base non formelle

L'Alphabétisation des adultes est conçue comme une modalité alternative d'accès aux savoirs de toutes sortes. Car, un adulte alphabétisé est un être nouveau, capable de modifier favorablement son environnement, et de participer à l'accompagnement scolaire de sa progéniture.

Pour éradiquer l'analphabétisme, le gouvernement travaille actuellement avec ses partenaires techniques et financiers à l'effet d'élaborer une politique nationale d'alphabétisation et d'éducation de base non formelle qui va orienter et encadrer les activités de ce sous secteur qui souffre d'un sous-financement chronique. Il va continuer à prendre des mesures pour que les collectivités territoriales décentralisées organisent et conduisent des activités de lutte contre l'analphabétisme et l'illettrisme des jeunes et des adultes, conformément aux dispositions des lois sur la décentralisation.

Quant à l'éducation de base non formelle, elle constitue une opportunité de rattrapage scolaire pour les enfants jamais scolarisés et/ou déscolarisés précoces pour des raisons diverses. A ce titre, l'Etat prendra des mesures nécessaires pour que tous les enfants jamais scolarisés et déscolarisés précoces acquièrent une éducation de base de qualité et poursuivent leur scolarité jusqu'à terme.

Pour assurer l'alphabétisation des adultes et l'éducation de base non formelle des jeunes non scolarisés, le gouvernement impliquera les organisations de la société civile sur la base d'un cahier de charges qui définira les rôles et les responsabilités de chaque partie.

4.1.7 Problématique des constructions, réhabilitations et gestion des infrastructures.

Cette problématique transversale au secteur de l'éducation et de la formation se décline en termes de caractéristiques architecturales, de types de constructions, de maîtrise d'ouvrage et de choix des sites de construction.

Types de constructions

Le gouvernement, tirant les leçons des politiques antérieures entend désormais privilégier la construction d'écoles et d'établissements complets (comprenant les salles de classes et les équipements communs, bureaux, magasins, latrines, eau, clôture) au lieu des simples blocs de salles. En effet, les pratiques anciennes n'ont pas été favorables à la qualité de l'accueil et à la rétention des élèves, elles ont aussi posé de nombreux problèmes lorsqu'il s'est agi de compléter les infrastructures et les équipements.

Le gouvernement intégrera des logements d'enseignants aux constructions de nouvelles écoles à réaliser dans les zones sous scolarisées, d'accès difficile, dans lesquelles la rétention des enseignants est incertaine. En effet, la pénurie de logements décentes dans ces zones est l'une des principales causes de la difficulté à y maintenir des enseignants. En agissant ainsi, il se conforme à l'instruction du Premier Ministre n° 2010/0247 du 26 février 2010. Cette instruction enjoint les autorités publiques à tenir compte de la diversité des zones écologiques et climatiques du pays dans les constructions et à y intégrer des matériaux locaux. Des études en ce sens sont entreprises par les services de construction compétents. Ces adaptations seront facilitées par le transfert de la maîtrise d'ouvrage aux communes.

Le gouvernement souhaite anticiper les besoins générés par le développement espéré des TIC dans les écoles primaires. A cet effet, il expérimentera l'électrification solaire des écoles dans certaines constructions nouvelles en milieu rural.

Par ailleurs, il entend, en plus de son programme de constructions nouvelles, compléter une partie des bâtiments existants par l'adjonction de laboratoires scientifiques, de logements d'astreinte et de quelques internats.

Maîtrise d'ouvrage, assistance et contrôle

Dans l'enseignement primaire

Un arrêté du 31 décembre 2010 a fixé les modalités du transfert aux communes de la maîtrise d'ouvrage de la construction, de l'équipement et de la réhabilitation des écoles primaires. Ce transfert est effectif depuis 2011.

Les fonctions de contrôle appartiennent au Ministère des Travaux Publics, qui les exerce avec ses services déconcentrés installés dans les départements. Il en résulte quelquefois des problèmes de retards dans l'exécution des chantiers et dans la qualité des bâtiments. Face à cette difficulté, le gouvernement entend prendre deux mesures :

- déployer dans chacun des 58 départements un technicien des constructions chargé de fournir une assistance à la maîtrise d'ouvrage exercée par les communes et définir son rôle par voie réglementaire;
- renforcer le contrôle de l'exécution de chaque marché de construction.

Dans le secondaire

La maîtrise d'ouvrage des constructions reste exercée par les services du Ministère des travaux publics établis dans les départements. Ces services exercent également les missions de suivi et de contrôle.

Le gouvernement adoptera les mêmes mesures pour l'assistance à la maîtrise d'ouvrage et le contrôle.

Maîtrise des priorités dans le choix des sites

Dans l'enseignement primaire

Le choix des localités devant bénéficier de constructions scolaires est encadré dans une procédure formelle mais les critères de priorité ne sont pas explicites.

Les demandes des populations ou de leurs représentants sont recueillies par les autorités déconcentrées du MINEDUB et suivent une voie hiérarchique ascendante, chaque échelon exprimant un avis. L'administration centrale n'a que peu de moyens pour examiner la pertinence de ces avis, généralement positifs, elle se trouve démunie pour différer ou refuser des projets non urgents ou inappropriés. Faute de critère de priorité clair, cette procédure manque d'intérêt. C'est pourquoi le gouvernement va se doter de deux outils lui permettant d'exercer une meilleure régulation de sa politique de construction.

- Le géo référencement de l'ensemble des écoles primaires permettra aux services de l'administration centrale de connaître avec précision les distances séparant les différentes écoles du réseau scolaire et de localiser les implantations sollicitées. Ceci permettra que l'appréciation de l'opportunité d'implanter soit fondée sur un jugement basé sur des données objectives.
- Un texte réglementaire qui complètera la procédure actuelle en énonçant les critères de priorité des programmes de construction sera pris. Ces critères prendront en compte, selon des pondérations à définir, les deux priorités critiques des travaux de construction que sont :
 - o l'amélioration de l'accès dans les territoires souffrant encore d'un manque de capacités d'accueil et d'un réseau scolaire lacunaire
 - o la résorption des effectifs pléthoriques de certaines classes et des situations de double-flux générées par le manque de salles

le texte clarifiera également les modalités de réhabilitation des salles en termes de coût/efficacité.

Dans le secondaire.

La procédure de sélection des sites est similaire à celle employée dans le primaire, mais démarre à l'échelon régional. La question du caractère non explicite des critères se pose de la même façon. Cependant, le gouvernement opte pour la construction d'établissements de grande taille, avec internats, de façon à pouvoir disposer des équipements nécessaires sans gaspillage et à favoriser l'utilisation rationnelle des spécialités des enseignants. Par conséquent, les localités candidates à de telles constructions sont moins nombreuses. Le gouvernement entend toutefois clarifier ses critères d'implantation par voie réglementaire.

Encadré 4 : Reformes garantissant l'accès et l'équité dans les structures d'éducation et de formation

- Etendre la couverture du préscolaire par le développement du préscolaire communautaire en milieu rural
- Impliquer les collectivités territoriales décentralisées dans le développement du préscolaire communautaire
- Poursuivre la construction d'infrastructures d'éducation et de formation et le recrutement d'enseignants
- Consacrer la gratuité effective de l'école primaire publique
- Développer un programme en faveur de l'éducation inclusive
- Lutter contre les abandons scolaires
- Accroître l'accès dans les filières scientifiques et technologiques au niveau de l'enseignement secondaire
- Commencer une étude sur la mise en place de l'enseignement fondamental
- Diversifier et accroître l'offre de formation professionnelle
- Développer et diversifier l'offre d'enseignement supérieur
- Renforcer le cadre de mise en œuvre des activités de lutte contre l'analphabétisme et l'illettrisme
- Favoriser le rattrapage scolaire des enfants jamais scolarisés et déscolarisés précoces
- Créer des passerelles entre les structures non formelles et les structures formelles pour favoriser la réinsertion scolaire des enfants non scolarisés.

4.2. QUALITE ET PERTINENCE

Les objectifs en matière d'amélioration de la qualité de l'éducation sont différenciés selon les segments et de plusieurs natures ; ils appellent plusieurs types de politiques. Pour l'ensemble du secteur, il est question de poursuivre l'amélioration de la qualité des services éducatifs, à travers des politiques d'intrants. Les manuels scolaires au primaire, les équipements documentaires ou spécialisés au secondaire, la formation des enseignants dans tous les sous-secteurs seront les leviers de cette politique.

A l'école primaire, la situation inquiétante de l'apprentissage de la lecture appelle une réponse spécifique, de même que la dispersion des résultats scolaires des enfants. Des politiques ciblées font alors le choix des autorités, sur une discipline, la lecture, et sur la résorption progressive des points faibles de la qualité, c'est à dire des écoles souffrant de trop de handicaps pour atteindre des performances acceptables.

En formation professionnelle, alphabétisation et éducation de base non formelle, l'objectif premier en termes de qualité consistera à améliorer la pertinence par des activités de structuration des sous-secteurs et le développement de partenariats.

4.2.1 Enseignement préscolaire

Le gouvernement entend augmenter l'offre publique de scolarisation au préscolaire par le développement des Centres Préscolaires Communautaires.

Les enseignants communautaires qui vont être recrutés par les APE pour enseigner dans ces centres n'auront pas bénéficié d'une formation initiale spécifique. Seront formés à l'occasion des sessions d'initiation au métier avant la rentrée annuelle des classes. Ces éducateurs participeront ensuite

régulièrement aux journées pédagogiques et aux rencontres des bassins pédagogiques au même titre que les autres enseignants. Ils seront encadrés par le personnel des arrondissements.

Le programme officiel du préscolaire sera adapté en fonction des réalités de ces Centres. Ceci implique l'élaboration des programmes spécifiques, l'harmonisation et la normalisation des méthodes pédagogiques spécifiques, l'élargissement de la politique du manuel scolaire au préscolaire et à l'éducation spécialisée. Par ailleurs, dans le cadre de la réforme des ENIEG, un programme de formation à l'intention de ces éducateurs sera envisagé.

4.2.2 Enseignement primaire et secondaire général et technique

Les enquêtes menées par le PASEC⁹, l'enquête de ménages¹⁰ et celle menée sur les acquisitions des élèves¹¹ montrent que la qualité des apprentissages qui était plutôt bonne il y a une quinzaine d'années, s'est progressivement détériorée notamment en ce qui concerne les acquis scolaires : à peine un quart des élèves du primaire réussit aux tests de langue et de mathématiques. Ces études montrent qu'une proportion importante des disparités dans les parcours scolaires trouve son origine dans les rétentions en cours de cycle. Le premier cycle du secondaire est identifié comme un cycle spécialement faible sur ce plan, ce qui tend à agir négativement sur l'efficacité interne et la qualité du processus éducatif.

Par ailleurs, le taux d'achèvement de 72% au primaire, traduit un niveau de rétention insuffisant alors que le Cameroun vise la scolarisation universelle. Ce taux est d'ailleurs estimé à 46 % dans l'Extrême-Nord du pays.

Au secondaire, et principalement au 1er cycle, l'efficacité dans les flux est faible et des réflexions sont nécessaires pour y améliorer la rétention (70,4% au 1er cycle et 53,8% au 2nd cycle). Ces cycles doivent faire l'objet d'une vigilance particulière de la part du gouvernement parce que les effectifs s'y sont beaucoup accrus. Ne bénéficiant que de peu de ressources publiques additionnelles, la taille des classes dans ces cycles a fortement augmenté entraînant une utilisation massive de vacataires, conséquente à l'insuffisance des ressources de fonctionnement.

Plusieurs facteurs affectant la qualité sont évoqués : les curricula, les manuels, les outils didactiques, les enseignants, les méthodes pédagogiques, les commodités, la formation, l'encadrement, le temps scolaire et d'enseignement.

Réforme des curricula

Une réforme des programmes de tous les niveaux sera engagée afin d'introduire de la cohérence et de la continuité entre les cycles et les ordres d'enseignement tout en évitant les chevauchements. L'étude sur la refonte des programmes¹² fait apparaître que les anciens programmes consistaient en une liste de matières et de contenus à enseigner. Une plateforme de concertation réunissant des personnes ressources de tous les sous-secteurs (du préscolaire au supérieur) révisera l'ensemble des curricula. Ce comité scientifique sera chargé de définir les socles de compétences et les profils de sortie qui constitueront des éléments de référence afin de guider cette réforme. La révision des curricula participera à la simplification des programmes du secondaire francophone qui se révèlent parfois inadaptes et trop ambitieux. En attendant la réécriture de tous ces contenus, et pour traiter rapidement

⁹ Enquêtes PASEC, 1996 et 2005

¹⁰ Appui court terme à l'évaluation des élèves. (SOFRECO, 2011)

¹¹ EDS, 2011 : qui permet d'examiner la rétention du savoir-lire pour les individus qui ont eu une scolarité primaire complète montrent

¹² SOFRECO, 2010

le problème de la forte densité des programmes d'enseignement, Le Gouvernement, à travers l'Inspection Générale des Enseignements et les Inspections de Pédagogie pourra procéder à un premier toilettage d'urgence.

Question des manuels scolaires et du matériel didactique

Les manuels scolaires sont coûteux et le plus souvent à la charge des familles. Le Gouvernement a décidé d'encourager une politique du livre qui favorisera la promotion de l'édition locale et l'accessibilité des livres.

De plus, il procédera à un achat public massif de manuels pour le cycle primaire (trois livres par enfant en lecture, calcul et sciences) et à leur mise à disposition des écoles. Les conseils d'école prendront localement les dispositions pour assurer la gestion de ces dotations. Pour les autres livres scolaires, le gouvernement travaille à la formulation d'une politique nationale du livre permettant de faire baisser les prix et d'améliorer la disponibilité des livres sur les marchés.

Le MINEDUB et le MINESEC s'emploieront à mettre en œuvre la politique nationale du livre et du matériel didactique. Les efforts autour du manuel scolaire seront accompagnés par la mise à disposition aux établissements scolaires et aux enseignants de supports didactiques de base, eux aussi gérés par les conseils d'école.

Dans les établissements secondaires la création de bibliothèques, de laboratoires ou de salles spécialisées donnera lieu à l'acquisition des fonds documentaires et matériels nécessaires au bon fonctionnement de ces lieux pédagogiques.

Cette mesure sera accompagnée de la simplification au maximum des circuits de distribution de ces outils, de l'appel à des prestataires de services privés pour garantir l'efficacité dans la distribution et l'atteinte effective des bénéficiaires.

Initiative Gestion locale de la qualité des apprentissages (GLQA)

L'extension des pratiques initiées par GLQA est une action en faveur de la qualité. Elle est cependant décrite dans le point relatif à la gouvernance, dans la mesure où elle est aussi une pratique de développement des capacités locales de gestion et d'emploi local d'indicateurs de résultats.

Actions particulières en faveur de la lecture

Plusieurs indices rappelés dans le diagnostic inquiètent les autorités et leurs partenaires sur la qualité de l'éducation primaire, au regard des résultats des apprentissages qui tendent à se dégrader.

Une étude récente¹³ menée sur un échantillon sérieux de classes du cours moyen 1^{ère} année (CM1) produit en effet un résultat très alarmant : «49% des élèves du public sont en grande difficulté en lecture (ils ne peuvent lire que quelques syllabes mais pas un mot ou ne savent pas lire du tout). 26,6% des élèves du public sont dits lecteurs muets, incapables de lire la moindre syllabe. »

¹³ *Evaluation des acquis scolaires en CM1 / Class 5 au Cameroun*, Pierre Varly et Emile Mbolé Abu'u, MINEDUB-SOFRECO, juillet 2012

Or, la lecture conditionne presque la totalité des apprentissages scolaires, de sorte que cette question appelle une réponse spécifique et vigoureuse, allant au-delà des mesures générales d'amélioration de la qualité et fédérant pour un temps les agendas de tous les acteurs de l'éducation primaire

Des mesures concernant l'ensemble des écoles seront prises

- redonner à chaque instituteur des connaissances précises sur l'enseignement de la lecture à chaque niveau : temps à consacrer, place dans l'emploi du temps de la classe, types d'exercices recommandés, modalités de remédiation et d'accompagnement différencié propres à favoriser une meilleure acquisition des compétences impliquées dans la lecture
- programmer des activités de lecture harmonisées au sein de chaque arrondissement ou groupe d'écoles, de façon à permettre aux directeurs d'écoles de renforcer le niveau d'acquisition de ses élèves.
- privilégier la lecture dans les tâches de supervision pédagogique exercées par les directeurs d'écoles et les inspecteurs, associant visites de classes, conseils, et rapports sur les difficultés particulières rencontrées dans les salles de classe (absence de livres, absence de tableau ou tableau illisible, effectifs pléthoriques, etc.),
- mobiliser les équipes pédagogiques, dans chaque école, à l'effet d'élaborer les projets pédagogiques centrés sur l'enseignement de la lecture
- réaliser une consolidation bisannuelle des observations par l'inspection générale, avec partage des constats effectués avec l'ensemble des directions,
- renforcer la formation initiale et continue des enseignants autour des questions de lecture,
- encourager, au niveau local, des activités culturelles périscolaires de promotion et de mobilisation en faveur de la lecture (défis lectures, compétitions ou rencontres scolaires, etc.)
- mener des actions de sensibilisation à destination des familles et du grand public, en vue de valoriser la profession enseignante.

L'effet de ce premier train de mesures est attendu dans le court terme, c'est à dire dès l'année de leur lancement. Pour y parvenir, les services de planification travailleront de concert avec les inspections d'arrondissement de façon à repérer les écoles souffrant d'un cumul de handicaps (effectifs pléthoriques, absence de livres, mauvaise qualité des tableaux et turn-over des enseignants) et qui ne sont pas capables de produire des résultats escomptés, quelle que soit leur bonne volonté. Ces écoles seront prioritaires dans les décisions de construction, de réhabilitation ou d'affectation de maîtres.

L'ensemble des mesures sus-énumérées visent à faire diminuer la proportion d'enfants ne sachant pas lire à la fin de l'école primaire. Des tests réguliers permettront de vérifier les progrès en matière de lecture. Pour autant, il n'est pas possible de prévoir par calcul dans quelle proportion et à quelle vitesse les cas d'échec de l'apprentissage de la lecture pourront disparaître. L'objectif final de faire en sorte qu' « aucun enfant ne sorte de l'école sans savoir lire » peut avoir des vertus fédératrices, mais il ne pourrait pas fonder une évaluation sereine des politiques de qualité, pas plus qu'il ne peut, *ex ante*, être associé à une date de réalisation.

Promotion des méthodes pédagogiques innovantes

L'Inspection générale des enseignements a pour charge de dynamiser les pratiques pédagogiques, à l'effet de favoriser la professionnalisation des enseignants et d'améliorer les apprentissages des élèves. Au rang des innovations à mettre en place, figurent comme priorités, l'utilisation des technologies de l'information et de la communication et l'analyse des pratiques de classe. L'accent sera mis sur les apprentissages et sur une pédagogie de la réussite qui s'attèlera à valoriser les acquis et considérera

l'erreur comme facteur d'apprentissage. Les enseignants devront placer l'évaluation au service des apprentissages. Les nouvelles pratiques devront favoriser l'autonomie de l'apprenant, placé au centre du processus d'apprentissage. Pour préparer au mieux les enfants à la vie pratique, les activités privilégieront les situations problèmes, sans faire l'économie des apprentissages fondamentaux. Le Gouvernement va conduire un programme d'équipement de salles spécialisées (informatique, laboratoire) et de mobilisation pour les formations pratiques (bureautique, expérimentations scientifiques).

Ces nouvelles approches pédagogiques visent l'adaptation des méthodes, programmes et contenus d'enseignement en vue de les rendre conformes aux besoins technologiques et culturels du Cameroun.

Amélioration de l'environnement scolaire

Malgré les efforts consentis par le Cameroun pour améliorer les conditions d'apprentissage, seules 43% des écoles en moyenne ont des latrines, contre 9% seulement en milieu rural. Pour ce qui concerne l'approvisionnement en électricité, seules 14 % sont alimentées¹⁴. Le gouvernement va poursuivre sa politique d'amélioration de l'environnement scolaire par la mise en place des commodités de base (eau, électricité, latrines, clôtures, tables-bancs, etc.). La même exigence d'amélioration de l'environnement scolaire sera respectée au secondaire, où les pouvoirs publics continueront progressivement de doter les établissements de ce niveau d'enseignement en bibliothèques. Les zones rétrocedées ou d'accès difficile feront elles aussi l'objet de la même attention de la part des pouvoirs publics.

Temps scolaire et d'enseignement

L'objectif visé ici est de parvenir à une utilisation optimale, rationnelle et efficace des professeurs et au rééquilibrage entre le temps de formation dont le volume devra être important et le temps d'évaluation qui est de 06 périodes par an.

Le temps scolaire annuel prescrit est de 900 heures aussi bien au primaire qu'au secondaire, mais le temps réellement effectué est inférieur à ce quota. Le gouvernement fera des efforts pour limiter les pertes de temps d'apprentissage des enfants causées par l'absentéisme, et le double flux.

Le temps d'enseignement hebdomadaire effectif des professeurs du secondaire est peu respecté, alors que la taille moyenne des divisions est de 60,5 élèves et le ratio élèves/enseignant de 33,1 au premier cycle et 45,7 et 22,7 au second cycle. Le temps moyen d'enseignement des professeurs n'était en 2011, que de 15,3 heures par semaine au premier cycle au lieu de 28 heures prescrites, contre 20 heures réelles en 2002. Cette répartition est de 13,4 heures au second cycle au lieu de 27 heures prescrites, contre 16,5 heures réelles en 2002.

Encadrement de proximité

Le gouvernement mobilisera des moyens (logistiques et financiers) pour faciliter la réalisation de ces missions définies dans des profils de poste.

Le gouvernement s'emploiera à développer une nouvelle conception de l'inspection¹⁵ visant à améliorer les enseignements plutôt que l'évaluation simple des enseignants. L'étude sur la gestion des

¹⁴ Enquête SOFRECO, 2010

¹⁵ Etude sur la redéfinition de la chaîne de supervision pédagogique (SOFRECO, 2011)

écoles¹⁶ a montré que le rôle du directeur d'école, loin d'être un simple administrateur devrait aussi être un pédagogue.

Le personnel d'encadrement de proximité doit constituer un élément d'amélioration de la qualité. Les inspecteurs, les conseillers pédagogiques et les directeurs d'écoles continueront d'exercer leurs missions de contrôle et d'étayage aussi bien administratif que pédagogique. Des approches innovantes seront encouragées au niveau local pour accompagner l'entrée des nouveaux enseignants dans le métier (tutorat, compagnonnage, équipe pédagogique). A ce titre, il a un double rôle d'organisation (mise en œuvre, planification) et d'accompagnement (conseils, formation et évaluation des enseignants et des élèves).

Questions de formation

Le gouvernement mettra en œuvre une politique de formation efficace qui réponde aux besoins institutionnels, collectifs et individuels

Les insuffisances relevées feront l'objet d'un traitement minutieux, et seront compilées et consolidées à chaque niveau institutionnel (école, inspection d'arrondissement, délégation départementale, inspection régionale, délégation régionale, services centraux) pour finalement alimenter un système général d'information en vue de favoriser l'élaboration et la mise en place des plans de formations nationaux et déconcentrés

La réforme des programmes, la préparation de la mise en œuvre de l'enseignement fondamental donneront lieu à des mises à niveau généralisées. Le personnel d'encadrement (directeur, conseillers pédagogiques et inspecteurs) devra procéder à l'identification des besoins de formation grâce à une approche ascendante documentée par les constats réalisés sur le terrain lors des visites pédagogiques ou d'observation de classes.. Ces données de terrain sont de nature à éclairer le pilotage du secteur. Tous les acteurs s'emploieront à encourager et à multiplier des typologies de formation variées pour élargir les réponses formatives (autoformation, présentiel, déconcentré, FOAD, compagnonnage). Un effort particulier sera consacré aux plus démunis (les sortants, les maîtres isolés). Les ministères sectoriels s'emploieront à créer une synergie des formations (initiale et continue) par un pilotage collégial qui associe tous les acteurs et partenaires pour introduire de la cohérence, de la complémentarité et de l'efficience dans les dispositifs.

Questions d'évaluation

L'ensemble du secteur de l'éducation va instituer à tous les niveaux centraux et déconcentrés une culture du suivi et d'évaluation. Pour ce faire, les IGE vont créer des dispositifs, procédures et outils appropriés aux besoins du secteur.

Les données recueillies et analysées constitueront des éléments de pilotage pédagogique du système scolaire. Elles devront conduire régulièrement les évaluations des acquis tout en s'assurant que les résultats obtenus seront largement disséminés et conduiront à des actions de remédiation aux fins d'aider les enfants en difficulté. Les IGE devront ainsi s'approprier les indicateurs de résultats définis dans la présente stratégie et présentés dans le plan d'actions.

Formation des formateurs

L'étude¹⁷ sur le rôle et le fonctionnement des ENIEG considère que ce réseau d'établissements de formation initiale ne fonctionne pas bien. La réforme des ENIEG s'attèlera à améliorer les

¹⁶ Appui à la définition d'une politique visant à renforcer la gestion des écoles (SOFRECO, 2010)

équipements de ces centres, à augmenter le nombre d'enseignants-encadreurs, à réduire les disparités entre les ENIEG, à augmenter et à professionnaliser le personnel enseignant des écoles d'application, à optimiser le système d'évaluation, à améliorer les contenus de formation et à définir des référentiels de compétences axés sur les profils et les socles de compétences de base.

Le Gouvernement va orienter ses efforts sur la construction et l'équipement de 10 ENIEG pilotes logées chacune au chef lieu de la région. La mise en place de ces infrastructures est de nature à favoriser une formation initiale des élèves-maîtres de qualité. Les 40 autres ENIEG seront investies d'une mission de mise à niveau de proximité. Les stages pratiques et l'analyse de pratiques de classe seront privilégiés et impliqueront la formation au tutorat des maîtres d'accueil.

Les conditions de recrutement ainsi que la durée de formation selon les niveaux (BEPC, probatoire, BAC) feront l'objet d'une étude qui tiendra compte des profils de sortie et de la volonté d'accroître les stages pratiques. Le CAPIEMP sera réformé conformément aux nouveaux cursus et statuts. Le mémoire de fin de formation initiale devra revêtir un caractère professionnel. Au-delà de la mission de formation initiale, les ENIEG devront assurer la mission de recherche pédagogique et constituer un vivier de ressources pour la formation continue.

Pour le secondaire, les Ecoles Normales supérieures s'emploieront à professionnaliser davantage sa formation en mettant l'accent sur la didactique des disciplines et l'analyse des pratiques. Ces grandes écoles devront participer, comme établissement de formation des formateurs à la réflexion et à la mise en œuvre de la réforme des ENIEG dont elle forme les formateurs.

Elle devra par ailleurs être associée à la réflexion sur la mise en œuvre de l'enseignement fondamental et en particulier sur la question de la polyvalence des enseignants.

Infrastructures

Les infrastructures d'éducation et de formation porteront sur la construction de logements d'astreinte pour faire face au problème d'installation difficile et de fixation des enseignants dans certaines régions, d'une part, et sur la construction et l'équipement des lycées scientifiques, techniques et professionnels de référence, la création des bibliothèques, laboratoires et salles spécialisées dans les établissements de référence du secondaire, d'autre part.

4.2.3 Enseignement supérieur

Elaborer une offre de formation universitaire répondant aux besoins réels de l'économie

Les pouvoirs publics entendent optimiser les formations du supérieur par la création des filières spécifiques qui soient en adéquation avec les besoins réels du secteur économique national. Ils veilleront à l'adéquation entre les structures d'accueil, le nombre d'enseignants, les effectifs des étudiants et les offres de formation dans les filières scientifiques et technologiques (la part des effectifs dans les filières d'enseignement général devra passer de 80,8% en 2011 à 70% en 2022, contre 30% pour les filières technologiques et professionnelles). Ces mesures favoriseront les formations professionnalisantes, à l'effet de réduire le nombre de sortants diplômés sans emploi tout en contribuant à l'approvisionnement du secteur productif en personnels qualifiés dans les domaines économiques déficitaires.

¹⁷ Appui à la redéfinition de l'organisation et du fonctionnement des Ecoles Normales des Instituteurs de l'Enseignement Général (ENIEG) au Cameroun. (CIEP-2011)

Pour à une adéquation entre la formation et le monde du travail, le gouvernement va reformer les curricula. Il mettra sur pied des commissions, avec pour missions, entre autres, de procéder à la certification des compétences professionnelles par la validation des acquis de l'expérience. De même qu'il renforcera la formation des enseignants à l'ingénierie de la formation. C'est également dans cette perspective d'amélioration de l'enseignement universitaire qu'il sera procédé à la mise en place d'un fonds compétitif d'appui à la recherche et à la professionnalisation qui sera attribué aux enseignants chercheurs méritants.

Dans le même registre, le gouvernement entend pourvoir les campus universitaires en commodités de base (latrines, bibliothèques, laboratoires, plateaux techniques, etc.), afin de restaurer un environnement propice aux apprentissages et à la recherche. Il sera aussi engagé une révision du système d'évaluation en vue de l'adoption d'une approche moins coercitive.

Le recrutement de nouveaux enseignants et des personnels d'appui nécessaires au bon fonctionnement des établissements sera effectif. Il permettra de pallier le déficit en personnels et sera une réponse à l'augmentation naturelle née de l'accroissement des flux d'une part, et de l'ouverture de nouvelles filières, d'autre part.

4.2.4 Formation professionnelle

Développer des partenariats multiples entre les autorités publiques et les acteurs du secteur privé productif. Le gouvernement opte pour la démarche partenariale comme instrument central de sa politique en matière de formation professionnelle.

la rédaction d'un *répertoire opérationnel des métiers et des emplois (ROME)*, Cadre national des qualifications et des certifications (CNQC) et la validation des acquis de l'expérience (VAE).

Faire participer les professionnels à la formation à la certification au financement et à la gestion des établissements.

L'administration entend aussi développer des centres de formation d'apprentis basés sur les réseaux existants de maîtres d'apprentissage (maîtres artisans) traditionnels tout en les associant à la certification.

Le gouvernement négocie de façon systématique avec les firmes étrangères, appelées à réaliser des projets structurants à l'effet de leur faire ouvrir des centres de formation professionnelle pour y former des jeunes ouvriers nationaux.

4.2.5 Alphabétisation et Education de base non formelle

Le gouvernement entend faire des centres d'alphabétisation des lieux d'acquisition des compétences diverses permettant aux adultes analphabètes ou illettrés de suivre la scolarisation de leurs enfants, d'une part, et d'améliorer leurs capacités de production, d'autre part. Pour y parvenir, il sera procédé à la mise en place d'un corps de professionnels d'éducateurs d'adultes qualifiés.

Pour faciliter l'insertion des enfants jamais scolarisés et la réinsertion scolaires des déscolarisés précoces dans les structures d'éducation et de formation, le gouvernement mettra en place un système permanent de renforcement des capacités des encadreurs des CAF et des CEBNF ;

Encadré 5: Facteurs susceptibles de garantir la qualité et la pertinence des enseignements

- Assurer l'élaboration et le suivi/évaluation de la mise en œuvre de la politique nationale du manuel scolaire et du matériel didactique
- Moderniser les équipements d'éducation et de formation ainsi que les salles spécialisées (bibliothèques, laboratoire, ateliers, salle multimédia, etc.)
- Renforcer la formation initiale et continue des enseignants/encadreurs
- Reformuler les curricula
- Améliorer le système d'évaluation
- Promouvoir les méthodes pédagogiques innovantes
- Renforcer le respect de la réglementation sur les heures d'enseignement et de formation
- Doter les structures d'éducation et de formation de manuels scolaires, d'apprentissage et autres matériels didactiques
- Renforcer les plateaux techniques
- Doter chaque région d'un lycée technique et professionnel d'excellence
- Doter chaque région d'un lycée scientifique d'excellence
- Étendre les centres de formation professionnelle aux 7 autres régions
- Doter progressivement 58 départements d'un centre de formation aux métiers
- Étendre les centres d'orientation scolaire universitaire et professionnelle aux 8 autres régions
- Mettre en place un système de formation à distance
- Réviser les référentiels de formation
- Mettre en place un partenariat codifié
- Doter les établissements d'éducation et de formation en commodités scolaires (logements, latrines, internats, cantines)

4.3. GOUVERNANCE ET PILOTAGE

Pour améliorer la gouvernance et le pilotage du système éducatif national, dans un contexte de décentralisation et de déconcentration, le gouvernement s'est fixé les objectifs ci-après:

- partager la gestion des structures d'éducation et de formation avec les collectivités territoriales et les communautés ;
- renforcer la gouvernance du système par la mise en place des mécanismes transparents de gestion des ressources ;
- diffuser les orientations sectorielles et les textes réglementaires qui encadrent le fonctionnement du système.

4.3.1 Déconcentration et décentralisation

4.3.1.1. Déconcentration

L'administration camerounaise se caractérise par un degré de déconcentration fonctionnelle. Les départements ministériels jouissent déjà de l'autonomie en matière de gestion des ressources humaines et pour la gestion complète de tous les éléments de la solde de leurs personnels à l'exception du traitement de base (compléments, primes, retenues). Le transfert de la gestion du traitement de base reste encore à effectuer. La déconcentration de la chaîne de préparation des dépenses est déjà effective.

Quant à la déconcentration géographique, elle est un processus que les autorités considèrent comme désormais achevé, en ce sens qu'il ne fait plus l'objet de projets de nouveaux transferts de compétences. Les échelons locaux des administrations sectorielles déconcentrées ne sont pas de simples représentants de leurs départements ministériels. Appelés délégués régionaux (10) ou départementaux (58), ils exercent une compétence administrative entière et autonome, sous la réserve de leur redevabilité vis-à-vis de l'administration centrale. Ils sont gestionnaires de leurs crédits de fonctionnement sur lesquels ils assurent des engagements.

4.3.1.2. Décentralisation

Le renforcement de la décentralisation est l'une des directives du Document de stratégie pour la croissance et l'emploi (DSCE).¹⁸

Dans le secteur de l'éducation, la décentralisation au profit des collectivités territoriales décentralisées suit une planification progressive établie en 2008 et devra s'achever en 2014. La gestion des investissements est d'ores et déjà transférée, ainsi que celle d'une partie des moyens de fonctionnement, comme le paquet minimum dans les écoles primaires. Les transferts encore à réaliser concernent les décisions de création d'établissements (pour lesquelles la collaboration entre les collectivités locales décentralisées et l'administration sectorielle sera nécessaire) et leur gestion. Pour ce dernier cas, les autorités ont engagé une réflexion sur la façon d'associer les communes à la gestion des établissements qui y sont implantés, elles cherchent le partage le plus approprié permettant de garantir à la fois l'authenticité de la décentralisation et le respect des normes et objectifs généraux du système éducatif national. L'administration commettra des études sur ce sujet, faisant notamment la part des leçons que l'on peut retenir des expériences internationales. La question du rôle des APE et de

¹⁸ Document de stratégie pour la croissance et l'emploi, 2010, p. 96, encadré 8.

leurs relations avec les communes pourrait requérir une intervention législative afin d'encadrer les statuts et modes d'organisation et de fonctionnement des APE et de leurs fédérations au niveau communal, départemental et régional.

Les régions, créées par la loi, ne sont pas encore dans les faits pourvues d'assemblées. La déconcentration en direction des régions, prévue dans les textes, deviendra effective après l'installation des instances de gouvernance de ces nouvelles collectivités territoriales. Les compétences qui les concerneront relèvent pour l'essentiel du domaine de la réflexion stratégique et de la planification, elles seront transférées à partir de 2015. Pour l'enseignement supérieur, les compétences de la région sont proches de celles exercées par les communes pour les autres degrés d'enseignement.

4.3.2 Gestion des ressources humaines

La gestion des ressources humaines constituait le cœur de la stratégie sectorielle de 2006. Sur la base de cette stratégie, les partenaires du pays ont contribué à financer la nécessaire contractualisation de très nombreux enseignants, dont les revendications paralysaient à l'époque le système¹⁹. Ainsi, plus de 117 000 personnes, tous statuts confondus exercent dans les différentes structures d'éducation et de formation du système éducatif camerounais. Les dépenses de personnels représentent presque les $\frac{3}{4}$, soit 73 % des dépenses publiques d'éducation. Le plus grand défi qui se posait au système à cette époque était d'ordre quantitatif. Car, à mesure que le pays progresse vers l'achèvement primaire universel, la gestion des ressources humaines se pose avec acuité. Les défis suivants se posent à la gestion des ressources humaines:

- achever la couverture totale du cycle primaire, par l'intégration des maîtres intégralement payés sur des ressources publiques;
- accompagner la croissance anticipée des autres niveaux de scolarité, avec notamment la mise en place de l'enseignement fondamental ;
- devenir l'un des principaux moyens des politiques de résorption des disparités, par une allocation plus équitable des agents sur l'ensemble du territoire ;
- gagner en efficience dans la mesure où c'est désormais dans le bon emploi des agents publics que résident les plus importantes marges de gestion²⁰.

4.3.2.1 Recrutement des enseignants

a) Dans le primaire

Environ 9 000 maîtres des parents enseignent encore dans les écoles primaires publiques camerounaises. Ils représentent une charge lourde et anormale pour les familles. Le gouvernement va poursuivre la politique de contractualisation au profit de ces maîtres, de façon à ce que la totalité des

¹⁹ La stratégie sectorielle de l'éducation, 2006, p. 98, prévoyait « le recrutement de 8000 instituteurs contractuels par an jusqu'en 2015 pour résorber le déficit constaté. Dans les trois premières années, il sera question de faire passer 5000 vacataires au statut de contractuel et de procéder au recrutement de 3000 diplômés des ENIEG non vacataires. » De fait, 37 200 maîtres (vacataires ou maîtres parents) ont été contractualisés en 5 ans.

²⁰ En 2006, les taux de redoublement étaient encore proches de 20 % dans l'ensemble du système – ils recélaient donc une très grande marge de financements mal exploités. Aujourd'hui, ces taux ont atteint des valeurs plus raisonnables et leur réduction ne dégagera qu'une marge plus réduite, de sorte que la principale marge d'efficience dans la gestion du système réside désormais dans les situations d'inefficacité dans l'emploi des agents

maîtres des parents exerçant dans les écoles publiques soient contractualisés et rémunérés sur des ressources publiques d'ici à 2020. Il se trouve que ces maîtres de parents sont presque tous titulaires d'un CAPIEMP, de sorte que le mouvement de contractualisation ne fait pas courir de risque pour la qualité de l'éducation. Le gouvernement est engagé aujourd'hui dans le recensement précis des maîtres de parents à contractualiser. La procédure de contractualisation est désormais stable. Elle repose sur des commissions successives statuant sur des dossiers individuels, avec la participation des syndicats.

Ce mouvement de contractualisation avait été initié en 2006 avec l'appui des partenaires techniques et financiers du secteur. Il a été massif pendant plusieurs années et a permis au système éducatif camerounais de surmonter une difficulté majeure, à savoir, l'insuffisance en personnels enseignants. Il a cependant généré un appel vers la profession enseignante. De nombreux étudiants se sont présentés dans les ENIEG, et de nombreux diplômés des ENIEG ont été recrutés par les APE, avec des salaires bas, voire symboliques, dans l'espoir d'un recrutement dans la fonction publique à travers cette contractualisation. Le gouvernement va dorénavant exercer un contrôle sur le recrutement des maîtres de parents par les communautés, à l'effet d'éviter que ces recrutements ne soient excessifs ou complaisants. Des critères tenant au nombre d'élèves, de salles et d'enseignants déjà présents dans l'école encadreront le contrôle que les démembrements des territoriaux des ministères sectoriels exerceront de façon systématique.

b) Dans le secondaire

Dans l'enseignement secondaire, le diagnostic a relevé la présence de nombreux enseignants vacataires. Pour autant, cette réalité n'appelle pas de mesure de contractualisation similaire à celles qui ont été développées pour les maîtres du primaire. En effet, la pratique de la vacance est diverse. Certains vacataires dans un établissement peuvent être des enseignants titulaires dans un autre, ou des professeurs du secteur privé, ou encore des étudiants en quête de financement pour leurs études, sans intention de faire carrière dans la profession enseignante. La réponse du gouvernement consistera à faire baisser le recours à la vacance à la fois par une offre accrue de recrutements par concours sur des statuts de fonctionnaire et de contractuel, sans que cela ne rentre dans un plan global de résorption des vacataires.

La perspective de mise en œuvre de l'enseignement fondamental ouvre enfin la voie à la promotion d'un certain nombre d'instituteurs du primaire vers le cycle d'observation. Une réflexion est engagée pour envisager cette migration progressive d'enseignants du primaire vers le premier cycle du secondaire.

4.3.2.2 Incitations et gestion des carrières

Mesures spéciales de lutte contre les disparités dans l'enseignement primaire

Le gouvernement adopte le principe d'incitations fortes destinées à faciliter l'affectation et la rétention d'enseignants dans les localités à faible scolarisation et jugées difficiles²¹. Trois mesures incitatives sont d'ores et déjà envisagées :

²¹ Ces questions sont aussi abordées dans le point sur les politiques de réduction des disparités.

- a) une prime de zone difficile à l'image de ce qui a déjà été réalisé pour les territoires rétrocedés et pour les localités de Bakassi. Les travaux de simulation de février 2013 ont retenu l'hypothèse d'une prime de 25 % du salaire au bénéfice de 15 % d'enseignants exerçant dans les endroits les plus difficiles. Des discussions interministérielles sont en cours à l'effet d'affiner ces hypothèses et de mettre sur pied une procédure qui garantisse l'effectivité de cette mesure, c'est à dire le choix des zones devant bénéficier de cette mesure, conformément aux critères préalablement définis.
- b) la construction des logements d'astreinte pour les enseignants exerçant dans les zones difficiles sera intégrée au programme de construction d'infrastructures scolaires, à l'effet de fixer ces enseignants à leurs postes.
- c) la prise des mesures permettant de donner quelques avantages de carrière aux enseignants à l'issue d'une période passée en zone difficile ; par exemple, la garantie d'une nouvelle affectation. Cela permettrait aux maitres d'accepter leur première affectation avec plus de sérénité.

4.3.2.3 Ordonnancement et paiement de la solde

Un décret présidentiel de mars 2012 confie aux ministères sectoriels l'ensemble des opérations de gestion de la solde de leurs personnels, jusqu'à l'ordonnancement. Des travaux permettant le déploiement de l'application de paye (Antilope) sont engagés, à la suite du déploiement déjà effectif de l'application de gestion des carrières. La maîtrise complète de la solde par les ministères employeurs sera effective sous quelques mois.

La migration de cette compétence a fourni l'occasion d'un assainissement des fichiers.

Elle permet aussi de bloquer beaucoup plus facilement la solde d'un agent absent, disparu, ou signalé comme n'ayant pas réalisé son service. On peut donc en attendre des effets positifs sur la gestion d'ensemble du personnel.

La gestion des carrières est appelée à être déconcentrée à l'échelon régional, puis départemental. C'est déjà le cas pour la région de Yaoundé. Les autres régions suivront à mesure que le raccordement à la fibre optique permettra le fonctionnement des applications. Cette déconcentration limitera les déplacements des personnels pour des questions administratives. On en attend une réduction de l'absentéisme.

4.3.2.4 Affectation des enseignants

a) Dans le primaire

Le caractère peu efficace de l'affectation des enseignants dans les classes a été relevé dans les diagnostics successifs du système éducatif camerounais. En effet la relation entre le nombre d'élèves et le nombre de maîtres dans les écoles est loin d'être proportionnelle. Une partie de cette problématique relève de la maîtrise de la gestion des ressources humaines.

Le gouvernement entend améliorer l'affectation des enseignants dans les classes et sa relation avec les besoins effectifs :

- en reliant de façon stricte les affectations nouvelles annuelles (vers les régions, puis vers les départements et les arrondissements) à des clefs de répartition basées sur les ratios élèves/maître moyens des régions, départements et arrondissements
- en procédant régulièrement à des contrôles de terrain dont l'expérience a montré qu'ils révèlent des situations anormales de réaffectation liées à la complaisance de certains responsables locaux
- en procédant à des vérifications régulières des actes administratifs dont se prévalent les personnels, dont certains ne sont pas authentiques.

Par ailleurs, certaines mesures retenues au titre de la réduction des disparités vont aussi produire une amélioration de la dispersion du ratio élèves/maître :

- les mesures d'incitations au bénéfice des zones difficiles (voir plus haut) permettront de mieux pourvoir les écoles qui y sont implantées
- l'orientation d'une partie des constructions nouvelles de salles vers les écoles souffrant d'effectifs pléthoriques dans les classes permettra de réduire les situations dans lesquelles le ratio élèves/maître est anormalement élevé

b) Dans le secondaire

L'enseignement secondaire souffre d'un nombre trop élevé d'enseignants affectés dans les établissements à des tâches administratives. On en compte aujourd'hui 1 pour 6,6 enseignants à la craie en moyenne. Le gouvernement souhaite ramener cette proportion à 1 pour 12 enseignants à la craie, ce qui est suffisant pour garantir de saines conditions de fonctionnement des établissements. Pour cela, l'administration va jouer sur deux entrées réglementaires :

- l'édiction de normes d'organisation des établissements secondaires, liant le nombre de surveillants généraux et de censeurs à l'effectif des élèves ; ces normes pourront fonder des contrôles de terrain et d'éventuels redéploiements
- l'aménagement des statuts particuliers des personnels, avec des profils particuliers pour les emplois administratifs, assortis des conditions d'âge, d'ancienneté, de grade et des conditions particulières de profil de compétences.

Dans le même sens d'une utilisation plus rationnelle des ressources humaines, le gouvernement veut obtenir que le nombre moyen d'enseignants par division pédagogique au secondaire passe de 1,8 à 1,3 environ. Cela suppose que les services horaires hebdomadaires effectifs des enseignants se rapprochent de l'horaire hebdomadaire des élèves. Deux séries de mesures contribueront à cette amélioration :

- le développement de la polyvalence des professeurs rendue nécessaire par l'avènement de l'enseignement fondamental ;
- le repérage systématique par les échelons déconcentrés de l'administration scolaire, des situations anormales de sous-emploi des enseignants sur le terrain.

4.3.3 Renforcement des capacités

Les renforcements de capacités visés par la stratégie sectorielle ciblent la fonction de gestion que les diagnostics successifs ont relevée comme la plus faible. Cette fonction comprend la production, la diffusion, l'analyse et l'emploi d'informations fiables et à jour sur le système éducatif. Le choix des autorités consiste à orienter leurs efforts de renforcement des capacités sur cette fonction.

4.3.3.1. Système d'information et de gestion de l'éducation (SIGE)

Le Cameroun est partie prenante d'une initiative de la Communauté Economique des Etats d'Afrique Centrale (CEEAC), correspondant à la stratégie régionale de l'Union Africaine pour le développement des SIGE et l'amélioration de la qualité des données du secteur de l'éducation. Cette initiative a donné lieu à une déclaration d'engagement des ministres de l'éducation des dix Etats concernés à soutenir le développement des systèmes d'information. Parmi les engagements pris par les ministres, figurent trois initiatives phares :

- L'inscription annuelle dans le budget national d'une ligne suffisante consacrée à la production et à la diffusion des statistiques avec une sécurisation de son utilisation effective;
- La formulation des plans d'actions nationaux de développement des systèmes d'information sectoriels
- L'instauration des plateformes interministérielles de collecte, traitement et diffusion des données statistiques. Ce second engagement prend tout son sens lorsque la gouvernance du secteur de l'éducation est partagée entre plusieurs ministères ; il présente aussi l'avantage de mettre le système d'information à l'abri des changements possibles des périmètres ministériels et de préserver ainsi sa continuité qui est une qualité essentielle de l'instrument. L'option stratégique des autorités est donc marquée avec clarté pour le développement d'un système d'information et de gestion de l'éducation à périmètre sectoriel, implanté organiquement dans une structure interministérielle. A long terme, les autorités entendent disposer d'un SIGE permettant l'immatriculation individuelle des élèves. Sur le court terme, les immatriculations porteront sur les étudiants de l'enseignement supérieur et sur les établissements des autres segments.

Le projet sous-régional CEEAC de renforcement des SIGE, permettra au secteur de l'éducation et de la formation de bénéficier d'un appui technique de l'UNESCO et de l'ADEA sur un financement de la Banque africaine de développement (BAD). Cet appui servira à définir un plan d'actions national d'ici 2014 et à travailler sans délai sur l'amélioration des procédés de collecte, diffusion et utilisation des données statistiques.

En ce qui concerne les procédés de collecte, l'option consiste à déconcentrer le plus possible la numérisation des données. A moyen terme, les procédés de collecte annuelle deviendront hybrides, avec numérisation et transfert électronique dans l'établissement lorsque cela est possible sans coûts excessifs, à l'échelon de l'arrondissement ou du département dans les autres cas. Une première étape vise le déploiement d'équipements (ordinateurs portables et kits solaires d'alimentation là où cela est nécessaire) et de connexions (3G) dans les cinquante-huit délégations départementales. Une étude permettra de déterminer les moyens techniques les plus adaptés au déploiement de la numérisation à l'échelle communale dans une étape ultérieure.

Le plan d'action pour le développement du SIGE comportera des indications sur les équipements nécessaires au fonctionnement de la plateforme (entre 10 et 15 postes de travail en réseau avec serveur) ainsi que sur les formations des spécialistes aux outils et des utilisateurs à la collecte et à la production des données. Le plan d'actions triennal de la stratégie anticipe sur le plan d'actions SIGE et propose un chiffrage des dépenses à engager entre 2014 et 2016.

4.3.3.2 Développement d'outils et d'initiatives d'exploitation locale des données sectorielles

Tableaux de bord

La pratique des tableaux de bord consiste à diffuser en direction de chaque acteur du système éducatif (établissement scolaire, inspecteur d'arrondissement, délégué départemental ou régional) un ensemble d'indicateurs de moyens et de résultats lui permettant de situer ses performances par rapport à la moyenne locale ou nationale. Les communautés locales et les APE font partie de la cible de ce mouvement d'informations.

Les travaux préparatoires permettant de développer cette pratique ont été réalisés avec l'appui des PTF. Ils ont consisté en la définition d'un ensemble d'indicateurs pertinents pour les différents niveaux ; l'adoption des outils et des procédés de calcul, et à la formation des responsables régionaux. L'administration va désormais prendre des mesures à l'effet d'étendre la pratique des tableaux de bord (travaux d'édition, de diffusion et de formations), de la généraliser et de la pérenniser.

Initiative « Gestion locale de la qualité des apprentissages » (GLQA)

Le Cameroun bénéficie de l'initiative GLQA pilotée par le Pôle de Dakar. Le principe de cette initiative est d'amener les systèmes éducatifs à mobiliser les données existantes et celles produites par le système éducatif (notes, évaluations courantes, examens), et à effectuer des calculs permettant de mesurer l'apport de l'école aux progrès des élèves, de façon à générer des rétroactions locales, réfléchies et immédiates.

Après une phase pilote encourageante, les autorités entendent étendre cette initiative de façon progressive à l'ensemble des écoles du pays. Il existe déjà une équipe nationale, l'étape à franchir maintenant consiste à former les directeurs d'écoles à l'approche GLQA.

4.3.3.3 Mécanismes de prévention des conflits et des catastrophes

Des situations d'urgence (inondations, événements climatiques, afflux de réfugiés) sont susceptibles d'affecter les activités scolaires pendant un temps assez long, si les autorités, par défaut d'anticipation, ne sont pas en mesure d'apporter des réponses pratiques rapides. Il est envisagé la création d'une cellule avec pour mission, entre autres, de coordonner les réponses aux éventuelles situations d'urgence avec l'appui des PTF.

Des modules sur la prévention et la gestion des catastrophes seront développés dans la réforme des curricula à tous les niveaux d'éducation et de formation.

4.3.3.4 Communication

L'un aspects de la gouvernance porte sur la circulation des informations au sein du système, d'une part, et en direction des usagers, d'autre part. Tous les ministères sectoriels ont déjà mis en ligne un site web. Toutefois, au-delà de l'installation d'outils, le développement de la communication demande à être maîtrisé et planifié. Les ministères sectoriels mobiliseront régulièrement des appuis techniques spécialisés, dans le but d'accompagner par étapes l'essor de leurs pratiques et de développer les capacités dans l'élaboration des plans de communication.

4.3.4 Transparence dans la gestion des ressources

Les questions de transparence dans la gestion du système éducatif se posent surtout en matière de gestion des ressources humaines et financières.

4.3.4.1 Gestion des ressources humaines

Pour assurer une meilleure gestion des ressources humaines, les autorités espèrent que les mesures prises en vue de réduire les écarts de situation entre les enseignants (prime de zone difficile, logements d'astreinte) permettront aussi de diminuer les pressions que les agents exercent sur les décideurs. Au-delà de ces mesures d'ordre général, l'administration entreprendra :

- de densifier le cadre réglementaire régissant la gestion des carrières et des affectations, par exemple par la définition des profils de poste précis pour tous les emplois qui exigent des compétences particulières (postes de direction ou d'inspection, postes administratifs).
- de multiplier les contrôles de terrain permettant de confronter l'information administrative avec les emplois effectivement occupés par les agents. Le transfert récent de la gestion de la solde dans les ministères sectoriels permettra à l'administration d'apporter des réponses fermes et efficaces aux comportements indéliçats.

4.3.4.2 Gestion des ressources financières

En matière de transparence dans la gestion financière, les autorités entendent :

- limiter autant que possible la circulation d'espèces au sein du système éducatif, en déléguant l'engagement de crédits de fonctionnement (« cartons ») jusqu'à l'endroit où ces crédits seront utilisés.
- prendre des textes réglementaires clairs spécifiant les modalités de partage des crédits de fonctionnement entre les établissements administratifs ou d'enseignement.
- généraliser progressivement la dynamique des projets d'école ou d'établissement qui améliorent la connaissance que les parents et partenaires externes ont des flux financiers. Une étude préparatoire a été réalisée sur ce terrain²², l'administration en a validé les conclusions et réalisera une expérimentation dans une centaine d'écoles.

En toile de fond de ces mesures particulières, les ministères sectoriels continueront à décliner les activités de lutte contre la corruption prescrites à toutes les institutions gouvernementales : activités des cellules de lutte contre la corruption (enquêtes et sanctions), initiatives à résultats rapides menées dans chaque département ministériels par l'inspection générale des services.

²² Appui à la définition d'une politique visant à renforcer la gestion des écoles, Jean Bui / SOFRECO, décembre 2010.

Encadré 6 : Mesures de renforcement du pilotage et de la gouvernance

- Impliquer les collectivités territoriales dans la gestion des établissements d'éducation et de formation ;
- Supprimer le phénomène des maîtres des parents par leur recrutement progressif dans la fonction publique ;
- Poursuivre le recrutement des enseignants et des formateurs;
- Mettre fin au phénomène des enseignants vacataires dans l'enseignement secondaire par le respect de la charge horaire d'enseignement ;
- Prendre des mesures incitatives pour les enseignants en poste dans des zones jugées difficiles ;
- Améliorer les conditions de vie et de travail des enseignants ;
- Mettre en place un système d'information pour la gestion du secteur de l'éducation et de la formation ;
- Mettre en place un système de gestion transparente des ressources humaines et financières ;
- Mettre en place un cadre partenarial codifié.

CHAPITRE 5 : COUTS, FINANCEMENT ET SOUTENABILITE DU PLAN

Le modèle de simulation élaboré en mars 2013 permet de fonder des prévisions de ressources et de dépenses sur le long terme. Ces prévisions ne comprennent pas les dépenses en capital, ni les ressources qui les couvrent spécifiquement (budget d'investissements publics). Elles n'intègrent pas non plus les ressources extérieures.

5.1. Coûts et financement à long terme

Les ressources budgétaires du secteur connaîtront un accroissement régulier résultant

- d'une amélioration de la pression fiscale, et
- d'une amélioration des arbitrages budgétaires internes en faveur de l'éducation et de la formation, selon les projections suivantes :

Tableau 17 : Rythme d'accroissement des dépenses d'éducation

Milliards de FCFA	2011	2014	2015	2016	2021
Recettes publiques	2 101,0	2 564	2 739	2 925	4 058
Pression fiscale (%): Recettes / PIB	17,5%	18,2%	18,4%	18,6%	19,8%
Dépenses d'éducation financées sur recettes Etat / recettes	18,3%	18,7%	18,9%	20,0%	20,0%
Dépenses courantes d'éducation (financées sur recettes Etat)	383,6	480	517	585	812

Millions de FCFA	2011	2014	2015	2016	2021
Ressources nationales pour dépenses courantes d'Education	383 574	480 267	517 397	585 090	811 617
Gap de financement sur dépenses courantes	0	52 798	69 937	64 432	220 814

Source : Modèle de simulation

Ces prévisions sont très encourageantes pour le premier quinquennat de mise en œuvre de la stratégie sectorielle. Le glissement du besoin de financement en dépenses courantes à plus long terme constitue un élément sur lequel les autorités devront porter leur attention. Il est possible que les ressources du secteur connaissent un accroissement supérieur à celui des prévisions. Il est tout aussi possible que les coûts salariaux connaissent, comme c'est souvent le cas, une croissance moins rapide que le PIB. Si, toutefois cela ne se produisait pas, il serait nécessaire d'envisager soit des régulations plus strictes vers la partie haute du système, soit des mécanismes de partage de financement pour les segments du système éducatif qui ne correspondent pas à un droit à l'éducation gratuite.

5.2. Coûts et financements à court terme

Sur le court terme, il est possible d'avancer des prévisions à la fois plus précises et moins incertaines. Ces prévisions intègrent, au-delà des indications du modèle de simulation :

- en dépenses, les dépenses en capital du secondaire, de la formation professionnelle et du supérieur ;
- en ressources, les apports des partenaires techniques et financiers et du budget d'investissement public

Le plan triennal d'actions budgétisé a intégré ces données jusqu'en 2016. Le tableau suivant montre comment s'établit l'équilibre financier de la stratégie sectorielle pendant cette première phase.

Tableau 18 : Dépenses courantes en capital

Dépenses courantes et en capital, milliards de FCFA (modèle + activités du PTAB hors modèle)	2014	2015	2016	2014-2016
Coût du programme éducatif	572,85	623,74	698,87	1 895,46
dont dépenses en capital	35,40	31,16	43,65	110,20
Financement domestique	521,13	560,51	630,57	1 712,21
Appuis extérieurs hors GPE	32,25	35,56	39,31	107,12
Besoin de financement	19,48	27,68	28,98	76,13
%	3,40	4,44	4,15	4,02
GPE				26,65
Besoin de financement résiduel				49,48
%				2,61
Education de Base				
Coût du programme Education de Base	254,50	264,10	310,65	829,25
Financement domestique	215,19	225,30	264,37	704,85
Appuis extérieurs hors GPE	29,02	32,00	35,38	96,40
Besoin de financement	10,29	6,80	10,91	28,00
%	4,04	2,58	3,51	3,38
GPE				26,65
% GPE				3,21
Besoin de financement résiduel				1,35
%				0,16

Source : Modèle de simulation.

Pour l'ensemble du secteur éducatif, le besoin résiduel de financement s'établit à 2,61 % des coûts totaux.

Ce gap non couvert en début de période ne présente pas de caractère alarmant et résulte pour l'essentiel de dépenses en capital dans la partie haute du système éducatif. Il pourrait être couvert par de nouveaux appuis extérieurs ou par une augmentation du budget d'investissements publics (on sait que le partage sectoriel de ce budget d'investissement n'est pas figé et qu'il varie en fonction des grands projets de construction approuvés par le gouvernement). A défaut, le rythme de ces dépenses en capital pourrait être affecté, sans que cela constitue une menace lourde sur les équilibres financiers.

Pour l'éducation de base, le besoin résiduel de financement est estimé à une valeur (0,16 %) inférieure à la marge d'imprécision des calculs, de sorte que les financements s'organisent selon un équilibre parfait.

Pour les autres sous-secteurs en revanche, il souhaitable d'envisager des mesures de financements innovants. Il s'agira de manière opérationnelle :

- mettre en place un cadre règlementaire favorisant le fonctionnement des établissements entreprises ;
- créer un fonds pour l'éducation et la formation alimenté par une taxe pour soutenir les reformes du secteur
- mettre en place un dispositif pour faciliter l'accès des élèves et étudiants aux financements bancaires ;

TROISIEME PARTIE

**CADRE OPERATIONNEL DU SUIVI/EVALUATION DE
LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE**

CHAPITRE 6 : DISPOSITIF INSTITUTIONNEL DE MISE EN ŒUVRE

6.1 Cadre de mise en œuvre

La stratégie du secteur de l'éducation sera coordonnée au niveau inter ministériel par le Comité de pilotage chargé de la coordination et du suivi-évaluation de sa mise en œuvre désigné « Le Comité » Cf. Arrêté N°134/PM du 13 août 2010 et placé sous l'autorité du Ministre en charge de la planification. Ce comité est appuyé par deux organes techniques : La cellule opérationnelle et le secrétariat technique.

Au niveau des ministères sectoriels, cette mise en œuvre sera assurée par les Comités PPBS qui comprendront en outre les représentants non étatiques concernés. Il s'agira au sein des ministères de décliner la stratégie du secteur en stratégie ministérielle, et le suivi de la mise en œuvre sera placé sous la responsabilité des Comités internes PPBS. Les attributions de ces Comités sont consignées dans la circulaire N°050/MINEPAT du 24 septembre 2009.

En outre, sur le plan transversal, une stratégie thématique se rapportant à un phénomène transversal touchant plusieurs sous secteurs sera coordonné par un comité de suivi/évaluation dénommé « Le Comité de suivi de la mise en œuvre de la stratégie thématique » et sera composé du Comité PPBS du Ministère en charge de la planification élargie aux autres partenaires clés y compris les partenaires non étatiques intervenant dans le secteur.

En ce qui concerne l'opérationnalisation de la stratégie, une équipe programme sera mise en place au sein de chaque Ministère pour assurer l'efficacité du suivi/évaluation de sa mise en œuvre.

6.2. Plan de mise en œuvre

Le plan de mise en œuvre développé sous la forme de matrice, s'articule autour de chacun des objectifs stratégiques retenus et présente :

- les programmes et sous-programmes ;
- les indicateurs de suivi ;
- les critères de priorisation des projets,
- les départements ministériels responsables.

6.2.1. Programmes et sous-programmes

L'approche méthodologique utilisée pour identifier les programmes et projets a consisté à s'appuyer sur l'arbre à problèmes dont le déroulement a servi de fil conducteur à l'élaboration du diagnostic. En convertissant les contraintes du premier ordre, on a obtenu les objectifs stratégiques ; les contraintes du second ordre ont donné lieu aux sous-programmes et enfin les contraintes du troisième ordre ont donné lieu aux différents projets.

6.2.2. Indicateurs de suivi

Pour chaque projet, on définira un ou des indicateur(s) objectivement vérifiable(s). Ils constitueront les outils de base pour le suivi-évaluation aussi bien de chaque projet que de l'ensemble du programme en agrégation.

6.2.3. Critères de priorisation des projets

Compte tenu de la multiplicité et de la diversité des projets qui peuvent concourir au même objectif, un critère de priorisation a été défini pour sélectionner les projets.

6.3. Aspects organiques

La stratégie du secteur de l'éducation sera coordonnée au niveau interministériel par le Comité de pilotage chargé de la coordination et du suivi-évaluation de sa mise en œuvre, désigné « Le Comité »²³, placé sous l'autorité du Ministre en charge de la planification. Ce comité est appuyé par deux organes techniques : la cellule opérationnelle et le secrétariat technique.

La cellule opérationnelle est composée de douze Secrétaires Généraux de ministères concernés par le développement de l'éducation. Elle est présidée par le Secrétaire Général du MINEPAT et se réunit tous les trois mois et en cas de besoin. Son rôle relève de l'orientation politique de la stratégie sectorielle. Elle assure le relais entre les constats ou les prévisions des administrations et les décideurs gouvernementaux.

Le Secrétariat Technique est rattaché au MINEPAT, il est composé du Secrétaire Technique et de 3 Secrétaires Techniques adjoints ainsi que de 5 experts sous-sectoriels. Jusqu'à présent, le Secrétariat Technique n'a pas de locaux propres, et ses membres n'y sont pas employés à plein temps. Ils continuent d'occuper une fonction dans l'un des ministères sectoriels. Les autorités entendent faire évoluer le Secrétariat Technique vers une structure spécialisée dont le personnel permanent serait entièrement détaché.

Au niveau des ministères sectoriels, la mise en œuvre de la stratégie sera assurée par les Comités PPBS²⁴ (planification, programmation, budgétisation, suivi). Ces Comités sont pilotés par les Secrétaires Généraux. Ils comprennent dans chaque ministère : le directeur de la planification, le directeur des ressources financières, le chef de cellule de suivi et de toute personne désignée. Ils s'assurent le concours des cadres en tant que de besoin. Ils travaillent sur la base d'un calendrier annuel. L'instauration des comités PPBS correspond à la volonté du gouvernement d'améliorer les processus de préparation budgétaire et de l'orienter vers la pratique des budgets-programmes, permettant la mise en relation des demandes de crédits et des objectifs sectoriels. Cette façon de procéder donne une bonne garantie de mise en relation entre les stratégies sectorielles et les mécanismes de préparation budgétaire.

La coordination entre les ministères et les PTF revient aux revues sectorielles, organisées sur une base annuelle et donnant lieu à l'examen de rapports d'exécution matérielle et financière, ainsi qu'à la validation des plans d'actions annuels. Pour renforcer cette coordination, les autorités envisagent créer, de concert avec leurs partenaires, des groupes thématiques au sein du groupe local de l'éducation.

²³ Créé par l'Arrêté N°134/PM du 13 août 2010.

²⁴ Les attributions des Comités PPBS internes sont consignées dans la circulaire N°050/MINEPAT du 24 septembre 2009.

6.4. Aspects fonctionnels

Trois entités se partageront les responsabilités à mener dans la cadre de la coordination des aspects fonctionnels du secteur : (i) les comités PPBS élargis, les directions des ressources financières des ministères sectoriels et le secrétariat technique. Les actions et les responsabilités sont réparties ainsi qu'il suit :

Tableau 19 : Aspects de mise en œuvre de la stratégie

Actions	Responsabilité
Programmation annuelle (préparation des plans d'actions)	Comités PPBS et chefs de division de planification des 5 ministères sectoriels
Coordination de la programmation annuelle (suivi, relance, instructions)	Directeurs de la planification des ministères sectoriels sous la coordination du Secrétariat Technique
Consolidation des plans d'actions annuels	Secrétariat Technique
Exécution matérielle des activités (préparation de DAO, de TDRs, de dépenses, mise en place des activités)	Secrétariat Technique pour les activités transversales, directions techniques des ministères dans les autres cas
Suivi de l'exécution matérielle (suivi des chronogrammes, relance, coordination)	Secrétariat Technique Division de la planification, chaque ministère
Exécution financière (sur Budget Général)	Direction des ressources financières des ministères sectoriels, avec suivi financier des décaissements par le Secrétariat Technique
Exécution financière (sur projets)	Structures de gestion des projets
Rapportage de l'exécution matérielle	Secrétariat Technique
Rapportage de l'exécution financière	Secrétariat Technique
Dialogue politique et animation des revues sectorielles	Secrétariat Technique et Cellules PPBS

Le rapport d'exécution matérielle annuelle comprendra dans une annexe la liste des initiatives prises à la suite de recommandations faites par des études de l'année antérieure, après qu'elles auront été validées.

CHAPITRE 7 : DISPOSITIFS DE SUIVI/EVALUATION

7.1. Modalités de suivi

Cette approche sera essentiellement participative pour permettre aux différentes parties prenantes de se concerter régulièrement sur le niveau de réalisation des actions programmées, d'une part, et sur l'évaluation de leurs résultats ainsi que de leurs impacts, d'autre part. Ce suivi se fera par sous secteur, par département ministériel à travers la chaîne PPBS, des revues sectorielles annuelles avec les PTF, des réunions trimestrielles de concertation avec le Groupe Local Education (LEG) et des discussions thématiques. Ce suivi participatif sera conduit au travers des indicateurs pertinents définis dans la stratégie et les plans d'actions prioritaires (PAP). Le dispositif de suivi ministériel devra être ascendant et descendant pour permettre la circulation rapide des informations.

Les principales activités de suivi participatif comprennent les opérations suivantes :

- L'élaboration d'un document de suivi ;
- Le recueil permanent d'informations sur la mise en œuvre des programmes ;
- L'analyse périodique des données recueillies et la production des rapports de suivi ; et
- La dissémination des rapports de suivi à toutes les parties prenantes.

7.2 Evaluation de la stratégie

Il est préconisé deux types d'évaluations :

- **une évaluation à mi-parcours** : elle permet de voir la cohérence des objectifs fixés avec le niveau de réalisation atteint et peut conduire si besoin est à la révision de la stratégie avant terme, dans certaines circonstances liées aux changements de l'environnement géopolitique, affectant l'orientation des politiques du secteur, à la révision des cadres stratégiques plus globaux tels que la Vision du Développement à long terme ou le DSCE, etc. ;
- **l'évaluation à la fin de la période de mise en œuvre** : elle consistera à analyser le bienfondé de la stratégie elle-même et à apprécier les activités menées par rapport aux objectifs visés.

Elle consiste en :

- l'analyse de la pertinence des programmes et actions inscrits au regard des objectifs ;
- l'exécution des budgets ;
- l'examen des effets induits de la mise en œuvre de la stratégie

7.2.1. Modes d'évaluation

L'évaluation interne se fera au niveau ministériel par les structures responsables de la mise en œuvre ;
L'évaluation externe sera coordonnée par le Ministère en charge de la planification.

7.2.2. Outils de suivi/évaluation

Il est recommandé :

- un manuel de procédures ;
- Les tableaux de bord des indicateurs figurant dans les PAP ;
- Les fiches de suivi-évaluation de réalisation des activités ;
- Les rapports annuels des activités ;
- Les outils juridiques légaux ou réglementaires ;
- les rapports d'état de la mise en œuvre de la stratégie ou du programme.

- a) **Le Manuel de procédures** : élaboré avec la participation et la validation des partenaires impliqués dans la mise en œuvre des programmes et projets, il sera un document consacré principalement à la gestion des ressources humaines, budgétaires et financières. Il permettra la codification de toutes les interactions usuelles afin de régir de manière homogène, les différentes interpellations dont ces structures feront l'objet.
- b) **Les fiches de suivi-évaluation** : elles seront élaborées aussi bien sur le plan macro (secteur global, ministère) que sur le plan micro (programmes et projets). Elles serviront de tableau de bord aux activités de suivi/évaluation.
- c) **Les plans d'actions** : ils permettront de structurer le fonctionnement annuel des organes de coordination et de suivi/évaluation.

d) **Le système d'information**

Le Comité de pilotage de la stratégie s'attèlera à mettre en place un système d'information pour l'évaluation et la mise en œuvre de la stratégie. Cette activité consistera à créer une plateforme d'informations organisée autour des objectifs et des indicateurs définis dans la stratégie. Dans le contexte de la décentralisation qui est le nôtre, ce système devra intégrer le souci de la remontée des informations relatives aux actions et activités exécutées au niveau local.

7.2.3 Indicateurs de suivi/évaluation

1. Indicateurs sur l'accès et l'équité

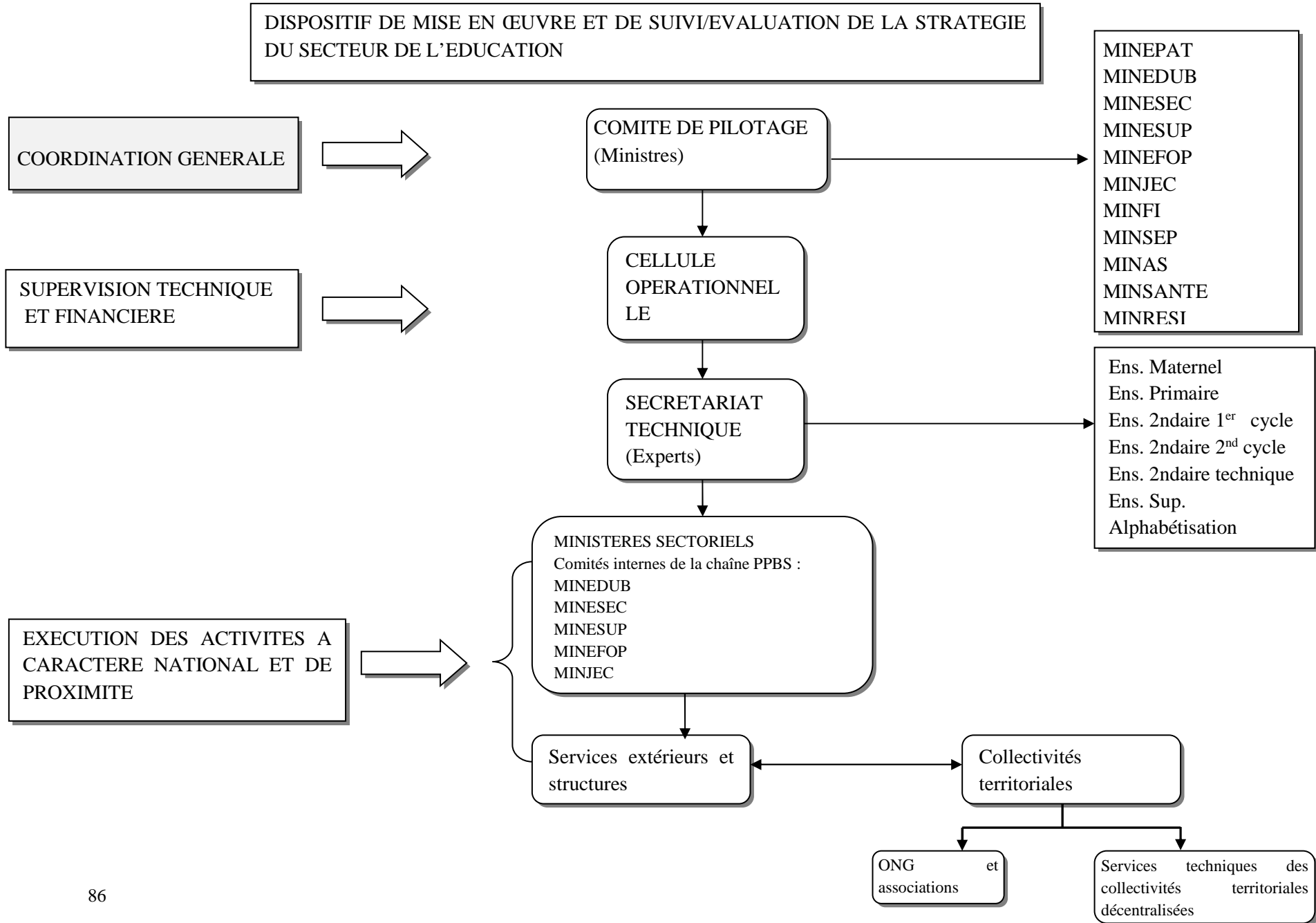
INDICATEUR	BASE	2016	2021	COMMENTAIRE
PRESCOLAIRE				
TBS	27,1	33	40	Modèle
PART DES FILLES	42		51	L'égalité est à 51,
PART DES RURAUX	38 (RESEN p.38 + calcul)		51,8	Idem (RESEN p.38 + calcul)
EFFECTIFS COMMUNAUTAIRE DU	6,4	21,6	46,6	Modèle (milliers)
PRIMAIRE				
TAP	70,8	84,1	100	Gros écart avec valeurs RESEN (83, p. 41, 81,3 p. 34 77,4 Filles et 83,5 Garçons p.42)
TAP FILLES			100	
TAP CENTRE LITTORAL / TAP SEPTENTRION	1 ?798		1	RESEN P 176
SECONDAIRE				
Taux de transition CME- 6 ^{ème}	69,3	85	85	Valeurs du modèle Indicateurs à examiner ensemble : éviter le risque d'une amélioration de la transition par dégradation de la qualité d'accueil
Ratio élèves par division 1 ^{er} cycle du secondaire (2 nd cycle fondamental)	67,4	50	50	
Taux de promotion fin 3 ^{ème} /F4 en secondaire 2 ^{ème} cycle général	68	46,1	32,7	Même examen comparé

Ratio élèves par division 2 nd cycle du secondaire	65,8	63,1	60,5	
Ecart-type des TBS régionaux 1 ^{er} cycle du secondaire	0,215	0,108	0	
Ecart-type des TBS régionaux 2 nd cycle du secondaire	0,156	0,078	0	
Indice de parité genre 1 ^{er} cycle du secondaire	0,887	0,944	1	
Indice de parité genre 1 ^{er} cycle du secondaire	0,754	0,877	1	

2. Indicateurs sur la qualité et la pertinence

INDICATEURS	BASE	2016	2021	COMMENTAIRE
INDICATEURS DE PROCESSUS				
Déconcentration fonctionnelle de la gestion de la solde achevée (solde de base et accessoires)	N	0	0	0/N
Primes de zone difficile payées, primaire	N	0	0	0/N
Profils de poste publiés sur les postes hors craie	N	0	0	0/N
Profil des candidats et des recrutés sur postes hors craie publiés	N	0	0	0/N
SIGE : diffusion du plan d'activités pour le développement du SIGE	N	0		0/N
SIGE : création de la structure interministérielle	N	0		0/N
Gestion financière : part des budgets de fonctionnement faisant l'objet d'un transfert d'espèces entre un service administratif et un établissement			0 %	
INDICATEURS DE RESULTATS				
Nouveaux enseignants du primaire affectés dans des arrondissements dans lesquelles le REM est < à 0,7 REM moyen national		0	0	
REM moyen (fonctionnaires ou contractuels) dans les 40 arrondissements les moins favorisés / REM moyen national			1,2	
Non-enseignant/enseignant, secondaire	1/6	1/12	1/12	Modèle

Graphique 1 : dispositif de mise en œuvre et de suivi- évaluation de la stratégie du secteur de l'éducation et de la formation



7.3. Cadre de concertation et de partenariat avec les donateurs

La validation et l'adoption du Document de Stratégie du secteur éducatif consacreront la vision unique du secteur de l'éducation et de la formation. Le Gouvernement et les partenaires au développement disposeront d'un cadre de référence unique susceptible de guider toutes les actions engagées et toutes les ressources vers les objectifs bien définis. Cette logique devra s'étendre dans les régions, afin de reconstruire la cohérence d'ensemble au niveau décentralisé. L'exercice consistera à décliner les objectifs nationaux à l'échelle régionale, à identifier les projets correspondants et à planifier les actions à mettre en œuvre.

A cet effet, les initiatives de développement du secteur engagées par chaque acteur devront impérativement mentionner, pour être validées, la cohérence des actions envisagées avec la Stratégie du secteur l'éducation et de la formation

7.3.1. Coordination des services ministériels déconcentrés comme pôles intégrés de mise en œuvre

Par le passé, chaque sous secteur évoluait de façon isolée, mettant ainsi à mal la cohérence inhérente même au système d'éducation et de formation. Il est à souhaiter pour l'avenir, une meilleure synergie des actions pour tous les niveaux d'enseignement, étant entendu que les extrants d'un niveau sont les intrants du niveau supérieur. Cette synergie devra être impulsée et structurée à l'intérieur d'une coordination régionale des services déconcentrés des ministères en charge de l'Education et de la formation.

7.3.2. Equité et approche participative

La réduction des inégalités de toutes sortes impose à tous les niveaux de garantir des chances égales d'accès aux services éducatifs. Aussi l'adhésion pleine et entière de l'ensemble de la communauté éducative à la stratégie du secteur éducatif constitue-t-elle l'un des éléments clés de sa réussite.

Prenant appui sur la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, le cadre partenarial entre le Gouvernement et les pays donateurs devra être régi par les principes suivants :

- Principe 1 : Partage avec les partenaires des objectifs et buts à atteindre annuellement

En début de chaque année budgétaire (février-mars), le comité de mise en œuvre, en concertation avec les partenaires et conformément au plan d'action décennal, arrête et cale la programmation des activités de l'année. Il est aussi défini à cette occasion les échéances pour l'évaluation annuelle.

- Principe 2 : Harmonisation des procédures financières et administratives

L'impératif de l'alignement implique pour les donateurs de s'appuyer sur les procédures du pays récipiendaire. A ce titre, les partenaires devront s'engager clairement à :

- lier leur financement à une série unique de conditions et /ou à un ensemble d'indicateurs tirés du cadre logique ;
- utiliser autant que cela est possible les structures institutionnelles (en matière de gestion des finances publiques, de comptabilité, d'audit, de passation des marchés, d'élaboration de cadres de résultats et de suivi) du pays récipiendaire.

Par ailleurs, afin d'atteindre une plus grande efficacité collective, les pays donateurs à Paris se sont engagés à mettre en place dans le pays récipiendaire des dispositifs communs pour la planification, le

financement (ex. montages financiers conjoints), les versements, le suivi, l'évaluation et la notification aux pouvoirs publics de leurs activités et apports d'aide.

- Principe 3 : systématisation des consultations régulières

Les membres du cadre doivent se rencontrer régulièrement en réunion de cabinet (périodicité mensuelle), en mission conjointe (tous les 6 mois) et de manière ponctuelle lorsque le besoin se fait sentir. Ces consultations ont pour but de faire le point sur l'évolution des actions menées et d'apporter des solutions diligentes aux problèmes de terrain.

- Principe 4 : suivi-évaluation conjoint

Il s'agit pour le Gouvernement et les PTF de s'assurer que les objectifs-cibles sont atteints ou sont en voie de l'être. Ainsi, selon un calendrier défini de commun accord, toutes les parties (Gouvernement et donateurs) conduisent ou supervisent ensemble les missions de suivi/évaluation à travers la mesure des indicateurs préalablement définis et arrêtés de manière consensuelle.

- Principe 5 : partage de l'information

Les pays donateurs devront aider le pays récipiendaire à améliorer la prévisibilité des apports d'aide en lui fournissant les termes des engagements pluriannuels. Pour sa part, le pays récipiendaire devra s'engager à publier les informations fiables, transparentes et à jour sur l'exécution du budget d'une part et à faire connaître aux partenaires de façon régulière l'état d'avancée des réformes institutionnelles, d'autre part.

ANNEXES

CADRE LOGIQUE DE LA STRATÉGIE

SIMULATION FINANCIÈRE DES POLITIQUES

Principaux résultats

Scénario 4	2014		2015		2016					
	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Effectif d'élèves ou d'étudiants										
Préscolaire	339 600	354 617	369 657	384 722	399 811	414 924	430 061	445 222	460 407	475 616
Primaire	2 781 352	2 906 705	2 977 607	3 050 329	3 124 916	3 201 416	3 279 879	3 360 352	3 442 888	3 527 539
Sous-cycle d'observation	0	0	0	0	0	339 124	707 453	784 705	834 989	882 517
1er cycle secondaire ancien système	648 751	682 749	711 312	743 959	771 947	588 756	411 114	220 342	0	0
2ème cycle secondaire ancien système	278 213	324 287	346 307	350 387	341 039	318 777	288 986	256 447	226 671	140 816
Cycle d'orientation	0	0	0	0	0	0	0	276 545	631 575	891 180
Second cycle secondaire	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Alphabétisation	70 074	69 751	74 752	79 953	85 360	90 981	96 823	102 892	109 198	115 746
EBNF	1 643	1 769	1 887	1 996	2 096	2 186	2 264	2 331	2 385	2 425
LT&P	321 859	328 986	351 999	385 758	424 702	367 847	308 456	336 412	371 694	410 434
Formation professionnelle (Public)	13 300	15 181	19 519	23 465	26 327	29 747	33 011	38 950	47 869	33 535
Enseignement Supérieur	244 334	270 256	297 282	325 450	354 799	385 369	417 201	450 340	484 829	520 715
Dépenses courantes par niveaux d'études										
Préscolaire	12 457	13 413	14 767	15 853	16 946	18 043	19 140	20 233	21 318	22 388
Primaire	120 113	131 239	141 108	151 631	162 845	179 547	195 052	209 189	224 231	240 231
Sous-cycle d'observation	0	0	0	0	0	35 546	77 843	92 177	104 661	117 914
1er cycle secondaire ancien système	57 592	61 740	65 500	69 733	73 625	57 115	40 548	22 086	0	0
2ème cycle secondaire ancien système	55 447	69 939	81 021	89 164	94 670	96 840	96 412	94 327	92 324	63 821
Cycle d'orientation	0	0	0	0	0	0	0	30 328	74 058	111 586
Second cycle secondaire	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Alphabétisation	520	651	1 056	1 597	2 298	3 186	3 829	4 547	5 346	6 234
Formation des enseignants du Primaire	5 726	5 696	5 553	5 926	6 648	7 631	8 654	9 955	11 489	13 241
EBNF	10	15	21	28	35	43	52	61	71	81
LT&P	48 370	51 251	54 983	59 945	66 941	62 514	58 698	65 217	74 137	84 135
Formation professionnelle	11 232	11 849	13 085	15 040	17 882	21 658	24 833	29 302	35 276	29 491
Enseignement Supérieur (yc Recherche)	72 107	87 006	104 287	124 148	145 444	167 400	190 058	212 632	234 819	256 882

Dépenses courantes totales (millions)	383 574	432 799	481 381	533 065	587 335	649 522	715 120	790 054	877 730	946 006
---------------------------------------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

Ressources et Gap	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Ressources nationales pour dépenses courantes d'Education	383 574	413 521	445 699	480 267	517 397	585 090	624 846	667 206	712 335	760 409
Gap de financement sur dépenses courantes	0	19 278	35 682	52 798	69 937	64 432	90 273	122 848	165 395	185 597

Dépenses courantes

Scénario 1

Année de démarrage du Cycle d'Observation

2016

	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Total 3 ans		2019-2020	
MINEDUB	133 100	145 318	156 952	169 108	182 124	236 365	587 597		386 848	
Préscolaire	12 457	13 413	14 767	15 853	16 946	18 043	50 842		22 388	
Primaire	120 113	131 239	141 108	151 631	162 845	179 547	494 022		240 231	
Cycle Observation	0	0	0	0	0	35 546	35 546		117 914	
EBNF	10	15	21	28	35	43	105		81	
Alphabétisation	520	651	1 056	1 597	2 298	3 186	7 081		6 234	
MINESEC	167 136	188 627	207 057	224 769	241 885	224 100	690 754		272 784	
1er cycle Général ancien	57 592	61 740	65 500	69 733	73 625	57 115	200 474		0	
2ème cycle Général ancien	55 447	69 939	81 021	89 164	94 670	96 840	280 674		63 821	
Cycle Orientation	0	0	0	0	0	0	0		111 586	
Secondaire Général 2ème cycle nouveau	0	0	0	0	0	0	0		0	
Formation des enseignants du Primaire	5 726	5 696	5 553	5 926	6 648	7 631	20 206		13 241	
Technique & Professionnel	48 370	51 251	54 983	59 945	66 941	62 514	189 400		84 135	
MINEFOP	11 232	11 849	13 085	15 040	17 882	21 658	54 579		29 491	
Formation Professionnelle	11 232	11 849	13 085	15 040	17 882	21 658	54 579		29 491	
MINESUP (yc Recherche)	72 107	87 006	104 287	124 148	145 444	167 400	436 992		256 882	
Enseignement Supérieur	72 107	87 006	104 287	124 148	145 444	167 400	436 992		256 882	
Total	383 574	432 799	481 381	533 065	587 335	649 522	1 769 922		946 006	

Répartition en %	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Total 3 ans	2019-2020
MINEDUB	34,7%	33,6%	32,6%	31,7%	31,0%	36,4%	33,2%	40,9%
Préscolaire	3,2%	3,1%	3,1%	3,0%	2,9%	2,8%	2,9%	2,4%
Primaire	31,3%	30,3%	29,3%	28,4%	27,7%	27,6%	27,9%	25,4%
Cycle Observation	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,5%	2,0%	12,5%
EBNF	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Alphabétisation	0,1%	0,2%	0,2%	0,3%	0,4%	0,5%	0,4%	0,7%
MINESEC	43,6%	43,6%	43,0%	42,2%	41,2%	34,5%	39,0%	28,8%
1er cycle Général ancien	15,0%	14,3%	13,6%	13,1%	12,5%	8,8%	11,3%	0,0%
2ème cycle Général ancien	14,5%	16,2%	16,8%	16,7%	16,1%	14,9%	15,9%	6,7%
Cycle Orientation	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	11,8%
Secondaire Général nouveau	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Formation des enseignants du Primaire	1,5%	1,3%	1,2%	1,1%	1,1%	1,2%	1,1%	1,4%
Technique & Professionnel	12,6%	11,8%	11,4%	11,2%	11,4%	9,6%	10,7%	8,9%
MINEFOP								
Formation Professionnelle	2,9%	2,7%	2,7%	2,8%	3,0%	3,3%	3,1%	3,1%
MINESUP	18,8%	20,1%	21,7%	23,3%	24,8%	25,8%	24,7%	27,2%
Enseignement Supérieur	18,8%	20,1%	21,7%	23,3%	24,8%	25,8%	24,7%	27,2%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

PLAN D'ACTION TRIENNAL BUDGETISE

1. Statut et intérêt du PTAB

Le plan triennal d'activités budgétisé (PTAB) poursuit deux finalités

- **Costing.** Le PTAB permet de dresser la liste des activités à réaliser en application des objectifs et des politiques décrites dans la stratégie sectorielle et d'en estimer le coût par une approche micro-économique reposant sur les prix de chacun des intrants.
- **Préparation des décisions opérationnelles.** Le PTAB a vocation à être décliné chaque année en plans d'actions annuels, validés par le Secrétariat Technique de la stratégie et par la revue sectorielle et servant de base (i) à la programmation budgétaire de chacun des départements ministériels (ii) à la programmation des activités financées sur des ressources extérieures. En tant que tel, le PTAB n'est pas un document opérationnel dans le processus d'engagement des dépenses, il constitue le cadre de référence des documents opérationnels.

Le PTAB a vocation à devenir une référence de la préparation budgétaire et du dialogue sectoriel.

L'actualisation annuelle du PTAB est souhaitable, de façon à en faire un instrument de programmation glissante.

2. Structure et présentation du PTAB

Le programme d'activités est détaillé dans trois onglets du fichier

- accès et équité
- qualité et pertinence
- gouvernance et partenariat

Cette présentation correspond à celle du document de la stratégie sectorielle. Elle reste contingente et certaines activités sont rangées sous une rubrique alors qu'il aurait été possible de les ranger sous une autre. Exemple : les primes de zone difficile sont rangées sous la rubrique « accès et équité », elles auraient pu être rangées en « gouvernance » dans l'ensemble de lignes concernant la gestion des ressources humaines.

Chaque activité est décrite par une ligne chiffrée par référence à un intrant et aux quantités nécessaires de cet intrant. Chaque intrant est désigné par une unité (un homme-jour de formation ou de consultant, une salle de classe, un livre, etc.). Chaque intrant renvoie à un coût unitaire. Les coûts unitaires sont consignés dans l'onglet CU auquel renvoie chaque formule de calcul du coût.

Les coûts unitaires sont des coûts moyens et paramétriques.

Moyens : les coûts unitaires ne sont pas détaillés selon leurs variations réelles. Par exemple, le coût d'une construction est variable selon le lieu, le coût d'un livre est variable selon le titre, le coût d'une journée de formation est variable selon la distance parcourue par le stagiaire. L'intégration de ces variations n'est pas possible dans le TAB, qui reste un instrument synthétique de prévision. Cette intégration concernera la préparation opérationnelle des dépenses.

Paramétriques : les coûts des intrants présentés dans le PTAB intègrent l'intrant complet dans l'état où il peut être employé par les services éducatifs ou administratifs. Par exemple

- le coût de la salle de classe est en réalité le sixième du coût d'une école de six classes avec latrines, eau, clôture, bureau et magasin ;
- le coût du manuel comprend celui de sa livraison
- le coût du consultant exprimé en homme-jours comprend les honoraires, les frais et les transports (« homme habillé »).

Les coûts unitaires du PTAB ont été estimés sur la base des prix réels constatés dans les exécutions de programmes antérieurs. Le PTAB n'anticipe pas l'inflation de ces coûts sur la période de trois années, parce que le taux d'inflation est dans tous les cas inférieur à la marge d'incertitude qui affecte l'estimation des coûts eux-mêmes, qu'il est par définition inconnu, et que les marges d'incertitude se multiplient.

Les activités sont déclinées par année ainsi que les coûts. Elles sont reliées à la structure chargée de les exécuter.

Un onglet du PTAB contient une copie du scénario du modèle (Sc4) retenu après les arbitrages financiers. Cela permet

- de faire correspondre chaque fois qu'il est possible les données quantitatives entre les activités et les prévisions du modèle
- d'isoler les coûts qui, par construction, n'avaient pas été modélisés (colonne L des onglets « accès équité », « qualité pertinence » « gouvernance partenariats »

3. Périmètre du PTAB

Le PTAB décrit les activités déduites des options de la stratégie sectorielle et de ses objectifs, son périmètre est sectoriel, il englobe les ressorts du MINEDUB, du MINESEC, du MINESUP et les activités du MINEFOP qui relèvent de la formation professionnelle.

Le PTAB ne présente pas l'ensemble des dépenses du secteur entre 2014 et 2016, mais seulement celles qui relèvent d'activités nouvelles des ministères sectorielles correspondant aux options arrêtées dans le document de stratégie.

Ainsi, le PTAB ne chiffre pas

- les dépenses salariales, à l'exception des primes de zone difficile des instituteurs des classes primaires, que la stratégie sectorielle prévoit d'instaurer
- les dépenses récurrentes correspondant au fonctionnement régulier des services ou des établissements scolaires

Le PTAB chiffre

- les dépenses correspondant à des investissements, au sens économique du terme (les manuels scolaires sont ici considérés comme un investissement, de même que les formations des agents)
- les dépenses correspondant à des activités de recherche et d'études
- les dépenses nouvelles de toute nature correspondant à des orientations stratégiques nouvelles (prime de zone)

Le PTAB énumère certaines activités sans leur associer de coût. Les activités de cette catégorie sont codées MA (mesure administrative). Elles sont le fait des administrations, ne sont pas récurrentes, elles sont critiques pour l'exécution de la stratégie et mentionnées dans le PTAB à ce titre. En revanche, leur coût est de nature salariale, il est estimé dans le modèle de simulation mais non reporté dans le PTAB dans la mesure où il ne s'agit pas d'un coût supplémentaire. Exemple : préparation d'un texte réglementaire.

4. Concordance entre le PTAB et le modèle de simulation économique et financière

Le modèle de simulation sert de référence au PTAB, les formules de calcul ont été liées chaque fois que cela a été possible.

Un certain nombre de dépenses importantes ne figurent pas dans le modèle de simulation (cela relève d'un choix et non d'une erreur de conception) :

- les dépenses de génie civil du secondaire, de la formation professionnelle et du supérieur
- les dépenses de construction de logements d'enseignants du primaire dans les zones difficiles
- les dépenses correspondant à des renforcements de capacités
- les dépenses correspondant à des activités de recherche ou d'études

Ces dépenses sont isolées dans la colonne L des onglets accès, qualité et gestion. Elles viennent en addition du gap de financement estimé dans le modèle de simulation.

5. Zones d'incertitude

Pour les activités de génie civil, les prévisions consignées dans les PAP ne suffisent pas dans tous les cas à préparer le PTAB, faute d'identification précise du type de bâtiments à réaliser, de quantités et de coûts unitaires.

Dans le cas de l'enseignement supérieur, le PTAB est basé sur le montant des investissements effectivement financés par le budget national en 2013, telle qu'il figure dans la « feuille de route » du MINESEC 2013, projeté sur les années ultérieures avec une croissance égale à celle du PIB.

Pour l'enseignement secondaire et la formation professionnelle, en l'absence de prévision dans le modèle et d'arbitrage dans les PAP, le PTAB a opté pour une programmation tenant compte de la part respective de ces sous-secteurs dans l'ensemble des financements sectoriels.

Lors des actualisations ultérieures des PAP, il sera nécessaire (i) de tenir compte des arbitrages financiers consignés dans le modèle de simulation du secteur (ii) de suivre une méthode de travail permettant de décrire les activités prévues par des intrants, des quantités et des coûts unitaires stables.

6. Gap de financement

Viennent en addition au gap du modèle

- en dépenses, celles mentionnées au point 5 ci-dessus
- en ressources, celles mobilisées par les PTF.

Le calcul du gap s'établit alors comme suit

Dépenses courantes et en capital, milliards de FCFA (modèle + activités du PTAB hors modèle)	2014	2015	2016	2014-2016
Coût du programme éducatif	572,85	623,74	698,87	1 895,46
<i>dont dépenses en capital</i>	35,40	31,16	43,65	110,20
Financement domestique	521,13	560,51	630,57	1 712,21
Appuis extérieurs hors GPE	32,25	35,56	39,31	107,12
Besoin de financement	19,48	27,68	28,98	76,13
%	3,40	4,44	4,15	4,02
GPE				26,65
Besoin de financement résiduel				49,48
%				2,61
Coût du programme Education de Base	254,50	264,10	310,65	829,25
Financement domestique	215,19	225,30	264,37	704,85
Appuis extérieurs hors GPE	29,02	32,00	35,38	96,40
Besoin de financement	10,29	6,80	10,91	28,00
%	4,04	2,58	3,51	3,38
GPE				26,65
% GPE				3,21
Besoin de financement résiduel				1,35
%				0,16

8. Explication de certaines lignes du PTAB

onglet	ligne	Commentaire
accès	10	Les subventions pour les CPC comprennent l'aide à la construction, à l'équipement et aux salaires. Elles sont versées par les communes après que les crédits leur auront été transférés.
accès	33	Logements enseignants zone difficile : associés aux constructions nouvelles dans ces zones, sur la base moyenne de 3/école, à ajuster selon conditions locales.
accès	34	Bourses en faveur des filles vulnérables : poursuite d'expérimentations antérieures, interface PTF et/ou ONG, actions ciblées (par zone, école, année dans le cycle, individu).
accès	37	La gestion des cantines scolaires est confiée à une entité de type agence ou ONG.
accès	44	La réforme du fondamental exige une étude complète des incidences, changements, adaptations qui devront être anticipés : quels enseignants ? quels établissements ? quels périmètres ? quelle vitesse de mise en œuvre de la réforme ? quelles quantités (élèves, enseignants, constructions, manuels...) ? quels contenus (programmes, curricula) ?
accès	56	Le programme de construction destiné aux zones prioritaires sera supervisé par des bureaux d'étude qui contrôleront la qualité d'exécution et le respect des procédures.
accès	63	Les aides aux établissements privés sont soumis au respect des critères de qualité établis par les contrats de partenariat qui les lient à l'état.
accès	93	Faute d'information détaillée sur les programmes de construction envisagés pendant la période, les dépenses réelles de génie civil de 2013 servent de référence aux anticipations.
qualité	7	Les allocations pour l'acquisition des paquets sont confiées aux collectivités locales qui achètent le matériel et assurent leur distribution.
qualité	14	Les éducateurs CPC sont formés, grâce aux ressources du MINEDUB, pendant 15 jours durant les vacances scolaires qui précèdent leur première rentrée.
qualité	25	Les ateliers de réforme des curricula réuniront les ressources humaines de tous les sous-secteurs dans le cadre d'une approche globale (cohérence, harmonisation, continuité, pertinence).

<i>qualité</i>	39	Les ateliers de réflexion sur la formation continue réuniront les ressources humaines de tous les sous-secteurs dans le cadre d'une approche globale (plan national ascendant d'actions en réponse aux besoins des bénéficiaires, dispositifs qui ont recours à différents types de formations, cohérence, harmonisation, pertinence, base de données, gestion de carrière...).
<i>qualité</i>	46	Le plan lecture suppose des actions à tous les niveaux : dans la classe, l'école (conseils d'école, équipe pédagogique), avec le personnel d'encadrement de proximités, les parents, les cellules d'évaluations, les Directions centrales
<i>qualité</i>	52	La réflexion sur l'évaluation concerne aussi bien la supervision centrale (veille de la cellule d'évaluation) que la dimension pédagogique par l'évolution du concept et le changement des pratiques.
<i>qualité</i>	59	La réforme de la formation initiale de l'école de base se concentrera sur 10 établissements régionaux de référence.
<i>qualité</i>	70	Les cahiers d'écriture permettront d'améliorer la qualité des apprentissages dans les deux premières classes du primaire en soulageant le travail de préparation de l'enseignant pénalisé par des effectifs importants.
<i>qualité</i>	74	L'amélioration de l'environnement scolaire est un facteur de qualité. On privilégiera les salles TIC à caractère polyvalent (pluridisciplinaires).
<i>qualité</i>	79	Ce plan de FC sera articulé à celui du primaire.
<i>qualité</i>	87	La réforme de l'ENS devra tenir compte de la réforme des ENIEGs dont elle forme les professeurs.
<i>qualité</i>	98	Cette activité fait l'objet d'un coût forfaitaire.
<i>gouvernance</i>	10	Il s'agit d'un équipement de base pour les points focaux SIGE en complément de ceux déjà livrés sur d'autres programmes.
<i>gouvernance</i>	11	Il s'agit de kits de base pour ordinateur portable (faible puissance)
<i>gouvernance</i>	28	La contractualisation doit être encadrée pour éviter l'augmentation artificielle des maîtres des parents et tenter de limiter la fuite d'agents contractualisés vers d'autres ministères.
<i>gouvernance</i>	34	Mesures visant à normaliser les ratios du personnel administratif pour diminuer les postes pléthoriques.
<i>gouvernance</i>	40	Le test de maîtrise des compétences lecture EGRA est déjà comptabilisé dans la qualité.

