

HAI
21

**MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE
DE LA JEUNESSE
ET DES SPORTS**



PNEEF

**Le Plan
National
d'Education
et de Formation**

**Port-au-Prince, Haïti
Mai 1998**

I.I.E.P. - I.I.P.E.
9, rue E. Delacroix 75016 PARIS
16. AOUT 2005
Prof. J. Dabre
CENTRE DE
DOCUMENTATION
C-2090

1. The first part of the document
 2. discusses the importance of
 3. maintaining accurate records
 4. and the role of the
 5. auditor in this process.
 6. The second part of the
 7. document describes the
 8. various methods used to
 9. collect and analyze data
 10. and the results of the
 11. study. The final part of
 12. the document provides
 13. conclusions and recommendations
 14. for future research.

TABLE DES MATIERES

PARTIE I

Présentation	13
1. Introduction.....	15
2. Pourquoi un Plan National d'Education pour Haïti?.....	18
3. Les caractéristiques principales du système éducatif.....	21
3.1 Du préscolaire au primaire	21
3.2 Le secondaire académique	23
3.3 L'enseignement technique et professionnel.....	24
3.4 L'enseignement supérieur.....	25
3.5 L'alphabétisation et l'enseignement non-formel.....	26
3.6 Un essai de réponse organisé: la Réforme Bernard	28
3.7 La gestion du secteur éducatif.....	30
4. Le processus des Consultations nationales pour la définition du PNEF: principaux résultats.....	34
4.1 Les Consultations départementales et les Cahiers de charge	35
4.2 Les propositions issues des Etats Généraux de l'Education.....	38
5. Les principes directeurs de la politique éducative	39
5.1 Education et démocratie	42
5.2 Education, développement et culture	44
5.3 Education et sens de la <i>res publica</i> (la chose publique)	46
6. La politique publique d'éducation.....	48
6.1 Les défis à relever	48
6.2 Le cadre d'action gouvernementale.....	50
6.3 Une nouvelle vision de l'Education Haïtienne	51
6.4 Quatre grands domaines d'intervention	52
7. Les objectifs de la politique éducative.....	58

7.1 Objectif No 1:.....	59
Amélioration de la qualité de l'éducation, notamment de l'enseignement fondamental	59
7.2 Objectif No 2: Promotion d'une politique solide de développement des ressources de l'apprentissage	60
7.3 Objectif No 3:.....	60
Accroissement de l'offre scolaire au niveau de l'enseignement fondamental	60
7.4 Objectif No 4:.....	62
Renouvellement académique et rationalisation de l'offre des services de l'enseignement secondaire	62
7.5 Objectif No 5: Coordination des dispositifs de soutien au développement global de la petite enfance	63
7.6 Objectif No 6: Relance de la formation technique et professionnelle	64
7.7 Objectif No 7: Restructuration de l'UEH et mise en place d'un système d'enseignement supérieur de qualité, diversifié, ouvert à la recherche scientifique et au développement technologique, à la hauteur des défis économiques du pays	65
7.8 Objectif No 8: Rationalisation et amélioration de l'offre des services éducatifs non-formels et des programmes d'éducation à distance.....	66
7.9 Objectif No 9:.....	67
Renforcement institutionnel du MENJS.....	67
7.10 Objectif No 10:	68
Revalorisation de la condition enseignante.....	68
8. La stratégie de mise en oeuvre	69
8.1 Une approche graduelle	70
8.2 La concertation avec les partenaires	70
8.3 La déconcentration et la décentralisation administratives ..	72
8.4 La gestion de proximité	73
8.5 L'amélioration continue.....	74
9. Les programmes d'action.....	75

9.1 Programme de renforcement de la qualité de l'éducation (Q).....	75
9.2 Programme d'expansion de l'offre scolaire (X)	81
9.3 Programme d'amélioration de l'efficacité externe du système (E).....	82
9.4 Programme de renforcement de la gouvernance (G).....	84
Les programmes, leurs principaux projets et les groupes de travail et de suivi.....	85
LES PROJETS	
Programme de Renforcement de la Qualité de l'Education (Q)....	86
Programme d'Expansion de l'Offre Scolaire (X)	89
Programme d'Amélioration de l'Efficacité Externe du Système (E).....	90
Programme de Renforcement de la Gouvernance (G)	91
NIVEAUX TOUCHES	92
10. Le dispositif de gestion du plan.....	93
10.1 Quelques principes	93
10.2 L'organisation du système de gestion du PNEF.....	94
10.2.1 Les structures stratégiques.....	94
10.2.2 Les structures opérationnelles des projets.....	96
11. Le financement du plan.....	98
11.1 Scénarios de croissance des ressources	99
11.2 L'estimation des coûts.....	101
11.3 Les stratégies de financement.....	106
REFERENCES	115
Documents sur la gestion du système éducatif.....	116
Documents statistiques et de planification	118
Documents sur la qualité de l'éducation.....	119
Documents sur le financement de l'éducation	120

PARTIE II

Introduction.....	5
Q1 Révision et mise à jour des curricula de l'Education Préscolaire, Fondamentale et Secondaire	7
Programme de recyclage pour les élèves surâgés inscrits dans le système formel	43
Q3 Système de production des ressources de l'apprentissage	53
Q2-G Création de la Direction du Curriculum et de la Qualité.....	75
Q4 Revalorisation de la condition enseignante	83
QF1-G Mise en place du système d'EFACAP	97
QF2G Renforcement des capacités de formation des ENI et création des CFEF	111
QU1 Renforcement du niveau d'enseignement supérieur.....	125
XF1 Création et construction de nouveaux complexes des deux premiers cycles du fondamental.....	139
XF2 Création de nouvelles classes de 3ème cycle dans les EFACAP.....	151
XU1 Programme de crédit éducatif pour l'enseignement supérieur et technologique ..	163
XF3 Programme d'aménagement des locaux scolaires..	172
ET1 Rénovation du système national de formation professionnelle.....	180
ENF2 Programme alternatif d'habilitation professionnelle des adultes.....	191
G1 Renforcement institutionnel du MENJS	202

TABLEAUX GENERAUX

Indicateurs unitaires pour l'estimation des coûts des projets du PNEF	211
Budget général du PNEF par programmes et par projets....	214
Programme général d'exécution du PNEF	217

**MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE
DE LA JEUNESSE
ET DES SPORTS**



PNEF

**Le Plan
National
d'Education
et de Formation**

**Partie I
Port-au-Prince, Haïti
Mai 1998**

Le plan national d'éducation et de formation
(Décembre 1997)

Avant-propos du Ministre

La forte crise qui secoue, depuis quelques années, toutes les institutions haïtiennes, n'a pas épargné notre système éducatif. Souvent, elle s'y exprime timidement et de façon intermittente. Mais, dans la conjoncture actuelle et dans le domaine de l'éducation, elle se manifeste avec une acuité toute particulière. La remise en question des examens du baccalauréat, les grèves sauvages des enseignants du secteur public avec leur cortège de revendications, l'explosion démographique scolaire non maîtrisée en constituent des signes particulièrement visibles.

Les solutions proposées par les pouvoirs publics refusent l'approche qui prône le statu quo et la pérennisation d'une société traditionnelle, discriminatoire et ségrégative. Elles s'appuient sur une philosophie privilégiant l'égalité de tous et l'intérêt public dans un processus de modernisation de notre société.

Le Plan National d'Education et de Formation (PNEF) s'inscrit dans l'optique de cette société moderne à construire. Il est l'expression d'une rupture avec un passé rétrograde. Le système éducatif rénové qu'il propose revêt une importance capitale pour la consolidation de la démocratie.

Voici les objectifs qui, à mes yeux, constituent les points forts du Plan:

- augmenter l'offre scolaire et mettre fin à l'exclusion scolaire,
- relever le niveau de performance du système éducatif,
- améliorer la condition enseignante,
- impulser une réforme en profondeur de l'Université d'Etat d'Haïti (UEH) et de l'enseignement supérieur en général,
- promouvoir la formation professionnelle,
- donner au Ministère de l'Education Nationale, de la Jeunesse et des Sports (MENJS) les moyens d'assurer désormais son rôle naturel de régulateur du système éducatif.

Mais la réalisation de tels objectifs implique la participation de toute la société. Il faut, en effet, un engagement de tous pour que le Plan se concrétise véritablement. Voilà pourquoi l'élaboration du Plan a été une oeuvre collective. Elle est aussi l'oeuvre de gouvernements successifs. Moi-même, comme Ministre, je n'ai fait que reprendre un train mis en route par mes prédécesseurs: M. Victor Benoît (initiateur du Plan), M. Emmanuel Buteau, Mme Myrtho Célestin.

Ce document est la version mise à jour de textes parus antérieurement, résultats d'enquêtes, de diagnostics, d'études et de consultations entrepris sous la direction de M. Charles Tardieu. Ce spécialiste en Education avait reçu la charge de préparer le Plan. C'est sous le signe de la continuité que j'ai fait poursuivre les travaux de rédaction.

Un temps nouveau est donc venu: l'intérêt public en matière d'éducation cesse d'être soumis au laissez-faire, à l'improvisation et à l'imprévoyance. Et je convie tous les secteurs concernés par l'éducation à contribuer à la réussite du Plan. En effet, la réussite de ce dernier ne dépendra pas seulement du gouvernement, ni même de l'Etat. Elle dépend d'abord et surtout de la société civile, qui a intérêt à avoir un système éducatif moderne et de qualité. En s'appropriant le Plan, cette société civile facilitera sa mise en exécution. Le Plan est désormais un instrument disponible pour tous: étudiants, parents, enseignants, universitaires, responsables et agents du ministère, ONG, secteur privé, diaspora haïtienne, communauté internationale.

Le Plan nous aidera à disposer de ressources humaines de qualité. Ainsi nous serons équipés pour entrer dans le troisième millénaire. Le peuple l'a compris: en témoignent ses sacrifices et sa passion pour l'école. Puisse le plan contribuer à nous assurer la maîtrise de notre propre destin.

Jacques Edouard ALEXIS
Ministre
Port-au-Prince, mai 1998

Le plan national d'éducation et de formation
(Décembre 1997)

Présentation

La Cellule de Pilotage est heureuse de présenter au public dans sa forme finale actualisée le *Plan National d'Education et de Formation (PNEF)* dont une première version est sortie en décembre 1996.

Le document publié aujourd'hui se présente en deux parties. La première donne une description du Plan dans son contenu essentiel: les éléments de diagnostic à partir desquels ont été définis des programmes prioritaires d'intervention ainsi que le cadre général de la politique éducative, le tout suivi des objectifs du Plan traduits dans un tableau croisé de programmes et de projets accompagné d'une projection des coûts, à l'horizon des dix années du Plan. La deuxième partie, répondant à des demandes souventes fois exprimées par certains partenaires, présente les fiches techniques des principaux projets du Plan. Il s'agit là, à n'en pas douter, d'un complément qui, au-delà de son caractère technique rébarbatif à un public élargi, sera utile à beaucoup de lecteurs.

Par ailleurs, les coûts projetés du PNEF tiennent compte dans l'actuelle version des augmentations récentes des salaires dans le secteur de l'éducation.

Désormais, le *Plan National d'Education et de Formation*, avec cette publication, est officiellement lancé. Nous profitons de l'occasion pour présenter nos remerciements à tous ceux qui y ont contribué. C'est notre souhait que ce document, au-delà de l'information essentielle qu'il fournit, puisse susciter chez les lecteurs et l'adhésion aux orientations et aux objectifs de cet instrument de la politique éducative haïtienne et le désir d'apporter leur contribution, si modeste soit-elle, au succès de l'entreprise.

Jean MOISSET
Directeur
Cellule de Pilotage du PNEF

Introduction

La proposition du Plan National d'Education et de Formation est le résultat d'un long processus de consultations et de concertation initié en décembre 1993 par le Gouvernement constitutionnel avec l'établissement d'un comité chargé de préparer un séminaire de sensibilisation sur la nécessité d'un Plan National d'Education. Ces premières consultations ont abouti à la mise en place, en 1994, du Bureau Exécutif du PNE 2004 avec la coopération de l'UNESCO, de l'UNICEF et de l'USAID. Ce Bureau avait pour mandat de coordonner le processus de concertation en vue d'aboutir au premier Plan National d'Education pour Haïti.

Les propositions consignées dans ce document doivent beaucoup aux nombreux travaux antérieurs qui ont été réalisés tout au long du processus de préparation du Plan et permettent de dégager la vision et les priorités de l'Etat en matière d'éducation et de formation. Elles s'appuient sur les travaux suivants:

- les cahiers du Groupe de Réflexion Stratégique (GRS);
- le diagnostic participatif réalisé par le Bureau Exécutif du Plan sur la base des consultations régionales qui se sont déroulées dans les neuf départements du pays;
- le diagnostic technique du système éducatif haïtien réalisé avec l'assistance technique du «Research Triangle Institute»;
- les conclusions et recommandations provenant des Etats Généraux de l'Education tenus sur la Côte des Arcadins en janvier 1996;
- les études techniques menées sur la structure organisationnelle du MENJS, sur la gestion du curriculum et de la qualité de l'éducation, sur les enjeux et perspectives de l'Enseignement Supérieur en Haïti, ainsi que sur les propositions pour le renforcement de l'enseignement technique et professionnel.

Le Plan National n'est donc pas l'oeuvre d'un individu ni d'un groupe particulier: il est une oeuvre collective, résultat d'enquêtes et de consultations entreprises à travers tout le pays auprès des secteurs les plus concernés (enseignants, instituteurs, agents du ministère, parents d'élèves, secteur privé etc.). Le Plan restera soumis à discussion afin

d'obtenir la participation la plus active qui soit à sa réalisation. Jusqu'ici, il n'y a pas de groupe concerné par l'éducation qui n'ait été appelé à collaborer à la production du Plan. Cependant, le Plan ne saurait emporter l'unanimité de tous les secteurs; il n'aura d'effets bénéfiques que s'il parvient à susciter la discussion et le questionnement permanents sur notre système éducatif. Sur bien des problèmes- clé de ce système, qui appellent des solutions urgentes, la recherche est encore faible et devra se poursuivre.

Le document présenté ici définit les politiques et les priorités du Gouvernement dans le domaine de l'éducation pour les dix (10) ans à venir et décrit les objectifs, la stratégie, les programmes prioritaires et les principaux projets appelés à fonder l'action du Ministère dans le domaine de l'éducation.

La première partie du document (chapitres 1 à 6) définit les principes directeurs à la base du Plan National d'Education et de Formation en partant de l'analyse de la situation actuelle de l'éducation en Haïti et des attentes exprimées par les acteurs à l'occasion des différentes consultations régionales et nationales qui se sont déroulées dans le cadre du processus d'élaboration du Plan.

Elle se termine par la vision qui devra commander dorénavant la politique éducative en Haïti. Aussi, pour ce, reprend-elle dans leurs grandes lignes les perspectives issues de discussions qui se sont déroulées dans le Groupe de Réflexion Stratégique, à l'occasion du diagnostic participatif et des Etats Généraux. Mais s'il ne prétend pas livrer un point de vue définitif, l'on souhaite que le débat puisse se poursuivre entre les protagonistes des différentes tendances qui se sont exprimées autour de la vision du système éducatif. Toutefois, un consensus semble s'être dégagé sur le rôle que l'Etat devra désormais assumer comme régulateur de tout le système éducatif, du fondamental au supérieur. Ce rôle aujourd'hui doit s'affirmer avec plus de netteté, dans la mesure même où tous les secteurs concernés s'entendent sur le principe d'un Plan National d'Education et de Formation.

La suite du document (chapitres 7 à 10) porte sur les opérations concrètes, les programmes d'action qui décrivent, sur l'horizon des dix prochaines années, les transformations auxquelles sera soumis le système éducatif haïtien. Ce sont donc les aspects techniques du Plan qui s'articulent aux principes directeurs et à la vision du système éducatif proposé dans la première partie.

Le Chapitre 7 définit les objectifs généraux et spécifiques du Plan National d'Education. Le Chapitre 8 définit et justifie la stratégie retenue pour opérationnaliser les politiques du MENJS dans le domaine éducatif en prenant en compte la contrainte des ressources et les atouts pouvant dériver de la situation actuelle. Le Chapitre 9 décrit les programmes d'action proposés pour la mise en oeuvre du Plan, alors que les Chapitres 10 et 11 décrivent respectivement le dispositif de gestion et la stratégie de financement du Plan.

Le Volume II du PNEF inclut une série de fiches de projets proposées pour l'opérationnalisation des programmes. Chaque fiche décrit les objectifs et les composantes principales du projet, sa relation avec les priorités du PNEF, la stratégie générale de la mise en oeuvre; un cadre provisoire d'exécution, les termes de référence de son comité de gestion, ainsi qu'une estimation initiale de coûts, aussi bien que les repères de suivi et les indicateurs concernant l'implantation du projet. Ce volume inclut aussi un modèle d'estimation des coûts

Il n'y a pas de doute que ces volumes qui forment maintenant le Plan National d'Education et de Formation pour Haïti comportent des limites et des insuffisances. Celles-ci sont encore à relever et c'est justement la tâche qu'on attend de tous les secteurs, notamment des secteurs public et privé de l'enseignement engagés dans l'éducation. Mais il est clair qu'un Plan National d'Education ne saurait rester confiné dans des débats théoriques et idéologiques sans fin. Encore faut-il parvenir à le mettre en exécution! Parti de discussions théoriques, le Plan y ramènera; doit même y ramener, car sans la critique des acteurs du système éducatif, il ne sera que lettre morte. Mais cette critique sera constructive si le Plan est conçu non point comme un catéchisme ou un dogme, mais comme une boussole capable d'aider la société haïtienne à entrer enfin dans la modernité et dans le troisième millénaire.

En plus des contributions d'un certain nombre d'études techniques qui se sont développées à partir de février 1997, le document du PNEF que l'on présente incorpore aussi d'importants apports de diverses organisations des institutions et des associations de l'enseignement privé. Ces contributions ont enrichi les stratégies de mise en oeuvre du Plan à laquelle la nation entière est convoquée.

Pourquoi un Plan National d'Éducation pour Haïti?

La situation globale de l'éducation en Haïti est très connue aujourd'hui et elle est catastrophique. Au palmarès de l'éducation pour l'hémisphère, Haïti est de loin le pays le plus retardé, quelque soit le critère de performance considéré. Nous avons le pourcentage le plus élevé d'analphabètes dans les classes d'âge correspondant à la population active du pays. Notre système éducatif est inadapté à la réalité du pays, aux valeurs de développement. Les contenus des programmes sont désuets depuis longtemps. Les catégories sociales défavorisées et les populations rurales ont été en toute rigueur laissées pour compte par le système. Les personnels pédagogiques (enseignants et inspecteurs) sont sous-qualifiés, et enfin, les administrations centrales et périphériques fonctionnent dans la plus grande incohérence. Ce sont là les premières observations générales qu'on peut faire du système éducatif en Haïti. Mais si nous plaçons le pays dans le contexte de la région caraïbienne, la situation paraît encore plus alarmante. Les dépenses en éducation de la Jamaïque, de Trinidad and Tobago sont trois fois supérieures à celles d'Haïti. La République Dominicaine, après avoir pris conscience, dès 1980 de la détérioration de son système d'éducation primaire et secondaire, s'est déjà dotée, en 1990, d'un plan d'éducation pour améliorer la qualité de l'éducation et la participation des différents acteurs concernés par le fonctionnement du système. Il y a urgence pour Haïti, à la veille du bi-centenaire de l'Indépendance, d'élaborer une stratégie de réorganisation du secteur de l'éducation.

Le plan national d'éducation et de formation
(Décembre 1997)

Les solutions ponctuelles et isolées ne suffisent pas, car le système éducatif tel qu'il se présente actuellement est en opposition avec les aspirations réelles de toutes les couches sociales de la nation, et exprime une crise profonde de la société. Pour mettre en oeuvre un plan de l'Éducation, il faudra le support de tous les secteurs de la vie nationale. Mais seul l'État possède la légitimité ainsi que la puissance politique et administrative pour reconstruire un nouveau système éducatif et le rendre opérationnel. Il peut mobiliser une part importante de la richesse nationale pour financer la scolarisation massive de la population et améliorer la qualité de l'enseignement.

Haïti avait participé en mars 1990 à la **CONFERENCE MONDIALE SUR L'EDUCATION POUR TOUS** réunie à Jomtien en Thaïlande et avait voté la résolution finale adoptant la Déclaration mondiale sur l'éducation pour tous et définissant *le Cadre d'action pour répondre aux besoins éducatifs fondamentaux*. Haïti a aussi adhéré à plusieurs conventions et résolutions internationales, dont celle adoptée par les Ministres de l'Éducation de la Caraïbe et de l'Amérique Latine (PROMEDLAC). La situation politique, faite d'instabilité, n'a jamais permis à Haïti de suivre les recommandations de Jomtien et de préparer son plan d'éducation. Après quelques initiatives timides en 1990, puis en 1991, Haïti prenait enfin en 1993 la voie irréversible qui devait le conduire à l'élaboration du Plan National d'Éducation.

Le 10 décembre 1993, le Ministre de l'Éducation du Gouvernement constitutionnel, Victor Benoit, a mis sur pied, par circulaire ministérielle, un comité chargé de préparer un séminaire de sensibilisation sur la nécessité d'un Plan National d'Éducation. Dans sa circulaire, le Ministre précisait: "L'objectif du Plan National d'Éducation est de fixer, d'un commun accord avec tous les partenaires de l'éducation de la société civile et du monde économique, les grandes orientations de notre système éducatif pour les dix années à venir et d'identifier les instruments à mobiliser pour le réaliser efficacement." Mais il a fallu le retour de l'ordre constitutionnel pour que soit mis en place sous l'autorisation du Ministre de l'Éducation, Emmanuel Buteau, un bureau du Plan National de l'Éducation que dirigeait Charles Tardieu.

Les démarches entreprises ont conduit à produire un double diagnostic:

- **Un diagnostic technique** qui consiste en une analyse scientifique rigoureuse du système éducatif sur la base des données statistiques,

des divers rapports d'enquête, des entretiens réalisés à tous les niveaux de l'appareil éducatif.

Un diagnostic participatif qui permet de recueillir les témoignages les plus divers sur l'état du système éducatif, de prendre en compte les besoins de tous les secteurs et de toutes les régions du pays, d'interagir avec les différents acteurs (familles, associations, secteur privé, gouvernement), de mobiliser toutes les ressources du pays sur les orientations fondamentales du système éducatif.

Par ailleurs,

Un groupe de réflexion stratégique réunissant des représentants des secteurs les plus divers a été également mis en place pour identifier et analyser les options fondamentales du Plan National d'Éducation et de Formation.

C'est justement grâce à ces préalables (diagnostics technique et participatif, groupe de réflexion stratégique) qu'on a pu réaliser les **Etats Généraux de l'Éducation** au cours desquels un consensus s'est exprimé autour des grands objectifs que le Plan National d'Éducation et de Formation devrait se donner.

L'on commencera ici par fournir un résumé du diagnostic technique, un compte rendu du diagnostic participatif et des Etats Généraux réalisés sur la Côte des Arcadins entre le 26 et le 29 janvier 1996. Ensuite, nous esquisserons les principes directeurs ou la vision de l'éducation qui se dégage de toutes les consultations et enquêtes entreprises par le bureau du Plan National de l'Éducation.

Les caractéristiques principales du système éducatif

Le diagnostic représente un moment important dans le processus d'élaboration du Plan et de ses orientations. Toutefois, nous ne présentons ici qu'un résumé de ce diagnostic qui ne dispense donc pas de la lecture du copieux volume qui a été rédigé sur l'état du système éducatif et de ses performances. Il est indispensable de proposer un résumé du diagnostic technique réalisé sur l'état du système éducatif, si nous voulons disposer d'une vision claire et complète de ce système et de ses performances, en vue d'élaborer les orientations fondamentales du plan national.

3.1

Du préscolaire au primaire

Près d'un million d'enfants ne peuvent pas fréquenter l'école, soit parce que les établissements n'existent pas ou sont éloignés de leur résidence, soit encore parce que les coûts de l'école sont trop élevés. Malgré une forte poussée du taux de scolarisation entre 1980 et 1992, la couverture des besoins scolaires reste loin d'être assurée, particulièrement en milieu rural où la fréquentation demeure prodigieusement en retard par rapport au reste du pays. Les inégalités sociales se reproduisent donc encore par l'école et de manière aussi accentuée qu'avant 1980.

Il existe environ, à travers les neuf départements, 210 centres publics préscolaires (CPP), tous attachés à des écoles nationales primaires. Une partie non négligeable des frais de fonctionnement de ces établissements est assurée par des bailleurs de fonds internationaux. On

compte en revanche plus d'un millier (environ 1.018) de centres préscolaires privés pour l'ensemble du pays. Selon les statistiques disponibles, en 1993/94 environ 14% seulement des enfants d'âge préscolaire fréquentaient les établissements préscolaires privés, avec un pourcentage équivalent de surâgés.

Quant à l'enseignement primaire, le niveau d'accès à l'école de la population en âge scolaire demeure l'un des défis majeurs du secteur. En 1995, moins de 25% des enfants en âge de scolarisation ont accès à l'école primaire dans le milieu rural. Sur l'ensemble des 1.156.937 enfants scolarisés au niveau primaire en 1994/95, presque 67% de ces enfants sont obligés de fréquenter une école privée. Ce pourcentage qui est resté constant depuis 1987 illustre l'importance de l'effort qui est requis des parents pour assurer la scolarité de base de leurs enfants.

Les surâgés représentent la moitié des effectifs de l'Enseignement Fondamental. Ce fait réduit la capacité d'accueil des établissements, et entraîne des problèmes pédagogiques sérieux. Le cas des élèves surâgés constitue un phénomène particulier du système d'éducation haïtien et explique en grande partie l'écart important constaté entre le taux brut et le taux net de scolarisation. Les distances trop longues à parcourir amènent les parents à différer l'entrée des enfants à l'école, et explique en partie le phénomène des surâgés. Avec le taux/élevé des redoublements, la situation s'aggrave au cours de la scolarité pour atteindre 88,7% de surâgés en CM2 avec un âge moyen de 15,3 ans. Il est à signaler que tout au long de la scolarité, les filles sont en général plus jeunes que les garçons.

Au plan qualitatif, le faible niveau académique et professionnel du corps enseignant est reconnu aujourd'hui par tous les acteurs du système éducatif. En 1991, un échantillon de 2000 maîtres d'écoles défavorisées du secteur privé a été soumis à un test diagnostique couvrant les objectifs des trois premiers cycles de l'Enseignement Fondamental. La grande majorité de ces maîtres n'a pas atteint le niveau de performance correspondant au deuxième cycle de l'école fondamentale.

Une analyse effectuée par l'équipe du Research Triangle Institute a produit les indicateurs suivants de l'efficacité dite "interne" de l'Enseignement Fondamental. Selon cette analyse, sur 1000 élèves admis au CP1, 434 seulement atteindraient le CM2. Parmi ces derniers, 288 passeraient en premier cycle du secondaire (3e cycle de l'école fondamentale), et de ces 288 élèves, seulement 131 auraient parcouru

sans redoublement le cycle primaire. Des 712 qui n'ont pas réussi, 696 auraient abandonné l'école avant ou pendant le CM2, et 16 n'auraient pas continué après le CEP pour des raisons diverses. En résumé, pour produire un seul entrant au niveau secondaire ou 3e cycle fondamental, plus de 16 années-élève d'effort et de ressources auraient été dépensées à l'école primaire, alors qu'un système efficace n'aurait requis que 6 années-élève pour le même objectif.

3.2 Le secondaire académique

En 1994/95, l'Enseignement Secondaire en Haïti se donne à travers 776 établissements dont 116 lycées dans le secteur public et 660 collèges dans le secteur privé. Les effectifs de l'enseignement secondaire sont passés de 160.608 en 1987/88 à 181.230 en 1991/92, ce qui représente une augmentation globale de 13%, soit approximativement 3,2% par an. Les ressources publiques consacrées au développement de nouvelles capacités dans ce sous-secteur sont encore très faibles avec pour conséquence un accroissement prodigieux de l'offre scolaire par des opérateurs privés insuffisamment préparés à cette fonction.

Au cours des cinq dernières années, les effectifs d'élèves du secondaire fréquentant un établissement privé étaient supérieurs à 80%. L'expansion spontanée du secteur privé pour faire face à l'explosion de la demande sociale s'est souvent opérée au détriment des exigences minimales de qualité: les « entrepreneurs privés » n'ont pas toujours les compétences académiques ni les motivations pédagogiques nécessaires pour appliquer les programmes de formations proposés. Les indicateurs révélés par les diagnostics les plus récents semblent montrer une détérioration chronique de la qualité de l'éducation à ce niveau. La situation du personnel enseignant n'est pas indifférente à ce constat.

En effet, sur 2.747 enseignants du secondaire, 366 seulement ont un diplôme de l'École Normale Supérieure; 500 ont un diplôme universitaire; 1.315 ne possèdent que le baccalauréat. Cette dernière catégorie est en hausse par rapport à 1990 et constitue actuellement 48% de la population enseignante contre 38% en 1990. Il est à noter qu'un grand nombre d'étudiants de diverses facultés dispensent des cours dans des institutions secondaires sans les qualifications professionnelles requises.

Quant aux examens, ils ne reflètent guère le rendement véritable des élèves, les taux de réussite au baccalauréat sont souvent ajustés entre 1986 et 1995, en fonction d'enjeux politiques du moment. En même

temps, le baccalauréat se dévalue de lui-même par suite des conditions techniques des examens : fuite des sujets, tricherie générale, caractère désuet des types d'épreuves, etc.

La suite de l'analyse de performance évoquée plus haut montre que le rendement interne des cycles secondaires est, lui aussi, très faible. Des 288 entrants en 7^e année fondamentale, 164 seraient admis au dernier cycle du Secondaire (3^e ancien Secondaire). Les autres auraient abandonné leurs études pendant le premier cycle du Secondaire. En moyenne, on aura utilisé 7,61 années-élève d'effort dans ce premier cycle du secondaire, pour produire un seul admis en 3^e année Secondaire; chiffre qui donne un rapport "input/output" pas très impressionnant de 2,54. Les résultats de l'analyse sont même pires dans le second cycle, puisque en moyenne moins d'un quart des élèves admis en 3^e année du Secondaire obtiennent leur baccalauréat 2^e partie.

3.3

L'enseignement technique et professionnel

Pour chaque 1.000 travailleurs occupés, seulement 6 d'entre eux ont été exposés à une formation technique quelconque, c'est-à-dire peuvent attester d'un diplôme ou d'un certificat, sans que la contrepartie soit nécessairement la maîtrise d'une qualification réelle. Dans le même temps, les écoles techniques enlèvent l'opportunité d'une qualification à 80% de la population active occupée parce que celle-ci ne possède pas le niveau de scolarité minimale exigée à l'entrée. Il y a là à la fois un problème d'équité (accessibilité limitée de la formation professionnelle) et d'efficacité (mauvaise utilisation de la force de travail du pays).

L'INFP (Institut National de Formation Professionnelle), organisme de coordination de la politique nationale en matière de formation professionnelle, est peut-être l'une des institutions publiques les plus affectées par la crise politique des années 86-94. L'encadrement des centres de formation s'est érodé. Les équipements et outillages sont dégradés et la matière d'oeuvre n'est plus disponible pour les travaux pratiques en atelier. La confiance dans les diplômes a disparu auprès des entreprises qui recourent de plus en plus à des techniciens étrangers pour des postes de qualification intermédiaire.

Les initiatives de diversification des filières ont été estompées et les centres continuent de délivrer des diplômes douteux dans des spécialités sans aucune demande sur le marché du travail. La prolifération de centres privés mal équipés et dépourvus d'enseignants

qualifiés est loin de répondre à la demande sociale et aux besoins réels des entreprises en main d'oeuvre qualifiée.

3.4

L'enseignement supérieur

L'ensemble du dispositif d'Enseignement Supérieur (public et privé) regroupe, en 1994-1995, entre 18.000 à 20.000 étudiants dont un peu plus de 10.000 inscrits dans l'enseignement public. Ces derniers se répartissent principalement dans les onze facultés, écoles et instituts de l'UEH (94%), les autres se retrouvant au CTPEA, à l'École Nationale Supérieure de Technologie, à l'École Nationale des Arts et dans les Écoles Nationales d'Infirmières. On considère qu'une moyenne d'étudiants variant entre 8.000 et 10.000 fréquentent l'Enseignement Supérieur privé, le dénombrement précis étant rendu difficile par le caractère volatile d'un grand nombre des établissements du secteur particulièrement frappés par la crise des dernières années. Ces étudiants sont répartis sur une cinquantaine d'établissements, mais, en réalité, une demi-douzaine dont les effectifs vont de 500 à 1.000 étudiants, regroupent l'essentiel de la population étudiante inscrite dans le secteur privé (67%).

Près de 80% des établissements existants ont été créés après 1984. Il y a dix ans, le poids relatif du privé dans l'offre d'Enseignement Supérieur était seulement de 14%; en 1995, les effectifs étudiants inscrits dans un établissement privé représentent près de la moitié de la population universitaire. La persistance de la crise, les faibles capacités d'accueil de l'UEH et l'absence de politiques d'investissement public dans ce secteur jouent certes en faveur de cet accroissement, avec le risque d'une aggravation de l'érosion de qualité à l'image du Secondaire.

Les effectifs étudiants à l'UEH ont augmenté de 56% en 10 ans, alors que la capacité d'accueil n'a pas augmenté. L'INAGHEI, la Faculté de Droit et des Sciences Économiques, la Faculté d'Ethnologie, la Faculté des Sciences Humaines et la Faculté de Linguistique Appliquée reçoivent 76% des étudiants. L'INAGHEI, à lui seul, abrite 33% de l'effectif total, pendant que les étudiants en sciences, en médecine et odontologie ne représentent que 18% du total.

La majorité des institutions universitaires (privées et publiques) fonctionnent dans des installations précaires, ne disposent pas de vraies bibliothèques, ni de laboratoires. De même, il n'y a pas de corps

professoral permanent, ni une structure administrative cohérente. Cependant, on découvre l'existence de 856 chaires d'enseignant.

L'UEH semble refléter les caractéristiques de la société haïtienne actuelle. La crise qui la traverse est aussi celle de la société haïtienne. La mise en exécution avec succès d'un Plan National d'Éducation et de Formation exige une véritable implication des universitaires haïtiens et, pour cela, la réforme de l'UEH et plus globalement de l'Enseignement Supérieur est d'une importance cardinale.

3.5

L'alphabétisation et l'enseignement non formel

L'éducation non formelle couvre toute forme d'apprentissage organisé qui prend place en dehors des structures du système formel et qui aborde les besoins de formation spécifiques de n'importe quel sous-groupe particulier d'adultes ou d'enfants, c'est-à-dire des groupes qui sont rassemblés en vue de l'accomplissement d'un but spécifique d'apprentissage.

Le taux d'analphabétisme en Haïti se situe encore autour de 60%; l'intervention de l'Etat dans le domaine de l'éducation non formelle semble se limiter à l'alphabétisation en raison sans doute de l'ampleur et de la persistance de ce problème. L'existence même du Secrétariat d'Etat à l'Alphabétisation indique la grande importance que l'Etat donne à sa résolution. Plusieurs organisations privées oeuvrent également dans le domaine de l'alphabétisation.

Quant aux autres programmes d'enseignement non formel, l'essentiel des initiatives reste le fait des ONG (Organisations non-gouvernementales) et, dans un moindre degré, des Ministères de l'Agriculture et de la Santé. La petite unité de non formel fonctionnant à la Direction de l'Enseignement Fondamental (MENJS) se concentre sur les cours du soir et des cours d'arts ménagers pour jeunes filles.

La plupart de ces programmes fonctionnent dans l'ignorance les uns des autres. Il n'y a donc pas d'approche commune en matière de curriculum, d'évaluation et de normes pédagogiques. Chacun établit ses propres besoins et développe ses propres programmes pour des populations-cible séparées, ce qui réduit encore les opportunités de communication. Dans l'ensemble, cette fragmentation semble plus relever de l'absence de structure de coordination que d'une mauvaise volonté des acteurs. Toutefois, il est frappant de constater la similarité des approches

adoptées avec le modèle de Paulo Freire qui, au delà de l'enseignement d'un contenu, ajoute le concept de conscientisation, de prise de conscience de ses propres capacités de gérer sa vie. Les trois méthodes d'éducation non formelle utilisées le plus fréquemment sont les suivantes:

- l'animation rurale, surtout utilisée dans le domaine de l'éducation pour le développement. Cette formation est très informelle, se déroule souvent en plein air dans les champs et implique des chants, des histoires, des discussions de groupe, des visites et des démonstrations: on compte plusieurs milliers d'animateurs dans ce domaine;
- l'éducation à distance, qui a été expérimentée en Haïti avec des succès divers. Normalement chaque station de radio est requise par la loi de consacrer une heure par jour à des émissions éducatives mais cette loi n'est pas appliquée. La Radio Educative a commencé en 1972 au MENJS; elle a des programmes en formation des maîtres, alphabétisation, éducation civique, éducation des parents et une diversité de programmes sur le développement, qui malheureusement n'atteignent pas l'ensemble du pays. D'une manière générale, les programmes et matériels d'éducation à distance existent mais ne sont pas rassemblés et organisés;
- il y a enfin les initiatives médiatiques de masse aux fins d'éducation: campagnes nationales sur les droits de l'homme, le SIDA ou l'éducation civique. La télévision, la radio, les affiches et banderoles sont les media de choix.

L'éclatement des initiatives et l'absence de statistiques les plus élémentaires sur le sous-système n'autorisent pas d'estimations valables sur le volume des financements mobilisés par les différents intervenants. On sait toutefois que la plupart de ces programmes, à l'exception des grandes ONGs internationales et des programmes gérés par des églises, sont dépendants des bailleurs de fonds internationaux, les plus importants étant l'USAID, l'UNICEF, l'UNESCO, et dans une moindre mesure l'OEA, le PNUD et la Pan American Foundation. Le financement provient aussi de diverses sources gouvernementales et privées, d'institutions religieuses et d'organisations philanthropiques. Les gouvernements du Canada, d'Allemagne, de Suisse, de Hollande et du Japon participent également à des projets non formels. La coordination entre les différents bailleurs de fonds semble difficile et

fait cruellement défaut même au niveau de la complémentarité géographique.

3.6

Un essai de réponse organisé: la Réforme Bernard

La seule sinon la première tentative réelle de réforme de notre système éducatif a vu le jour au début des années 1980 avec la réorganisation des curricula introduite par le Ministre Joseph Bernard. Il nous faut rendre compte de cette tentative, reconnaître ses apports, nous interroger sur ses limites et ainsi nous comprendrons mieux la spécificité et la nouveauté du Plan National d'Education et de Formation.

Cette réforme a été officiellement lancée par la Loi de mars 1982, précédée par un décret qui introduisait le créole comme langue d'enseignement. Le mouvement de rénovation éducative amorcé avec la Réforme Bernard s'insérait dans un contexte international marqué par une série de rencontres régionales autour du Projet Majeur pour l'Education en Amérique Latine et les Caraïbes (PROMEDLAC) qui a démarré en 1976. Plusieurs autres rencontres internationales (Conférences de Mexico et de Ste. Lucie notamment), regroupant des pays à faible revenu et à haut niveau d'analphabétisme, donnent aux nations participantes l'occasion de confirmer un engagement national pour réhabiliter leur système éducatif et réduire l'analphabétisme par l'universalisation de la scolarisation primaire. L'engagement de ces pays est soutenu par l'UNESCO, appuyé par d'autres bailleurs de fonds comme la Banque Mondiale.

La Réforme de 1982 propose une réorganisation du système éducatif basée sur la mise en place d'un Enseignement Fondamental de dix (10) années décomposé en trois cycles de quatre (4), trois (3) et trois (3) ans au terme desquels l'élève accède à un nouveau secondaire de trois ans aboutissant à un baccalauréat général ou spécialisé (technique ou pédagogique). Cette initiative apporte une nouvelle dynamique dans le milieu éducatif et encourage de nombreux professionnels haïtiens de la diaspora à revenir prêter leurs services au secteur. L'introduction des nouveaux programmes s'accompagne de campagnes de promotion à la radio ouvrant ainsi le débat sur la réforme à un public plus large. De nouveaux manuels scolaires sont publiés à l'initiative d'auteurs haïtiens. On assiste également à la mise en place de programmes de perfectionnement pour les enseignants, à la création de nouveaux corps d'encadrement pédagogique (les conseillers pédagogiques). Un Comité national de curriculum est mis en place; l'Institut Pédagogique National est créé avec la charge de conduire des programmes de recherche et d'expérimentation, d'élaborer de nouveaux curricula, de produire des

manuels pédagogiques et des guides du maître, d'assurer la formation des maîtres et des agents d'encadrement pédagogique (inspecteurs et conseillers pédagogiques); une Direction de la Planification est créée avec pour mandat de mettre en place une carte scolaire et de réaliser des études de suivi et d'évaluation de la Réforme.

Les perspectives et les ouvertures dégagées à partir de cette réforme sont indéniables en termes des efforts accomplis et des structures mises en place pour développer des curricula et des manuels scolaires adaptés à l'environnement culturel haïtien. D'autres innovations importantes ont trait à l'utilisation du créole comme langue outil et langue objet, la réorganisation des cycles d'apprentissage, l'introduction de nouvelles méthodes pédagogiques, la formalisation des démarches de formation continue des maîtres, l'introduction de nouveaux procédés d'évaluation. Mais plus radicalement, s'est posée pour la première fois la question des besoins de financement du secteur et de la part qui devrait lui être allouée dans les budgets publics.

Toute cette réorganisation exprimait une volonté de prendre en compte la problématique de l'école haïtienne et de produire un système éducatif plus performant et plus ouvert sur les besoins du milieu.

Toutefois, l'on doit reconnaître les limites de cette réforme à différents points de vue. D'une part, elle a été élaborée dans un contexte politique dictatorial qui ne pouvait qu'en limiter la portée et à terme la conduire à l'échec. De surcroît, les retards cumulés dans la préparation des programmes et la production des matériels didactiques ont conduit à l'émergence d'un double cheminement faisant coexister le système traditionnel et les écoles réformées. La perte de confiance des parents et le scepticisme des enseignants eux-mêmes face à des innovations aménagées selon un mode technocratique et non participatif, ont donné beau jeu aux secteurs conservateurs de s'appuyer sur le pouvoir politique autant que sur l'idéologie dominante à travers toute la société pour combattre la réforme. Aucun consensus n'a pu s'établir sur la durée de l'école fondamentale, sur les filières professionnelles, sur le statut du créole à l'école, comme sur tant d'autres points.

Les ruptures dans l'application de la réforme

La structure du système éducatif, c'est-à-dire les niveaux d'enseignement, l'enchaînement des filières et des programmes, définie par la Réforme de 1982 qui visait à éliminer la rigidité de la structure traditionnelle en ouvrant des options vers l'emploi à différents niveaux du système, n'a pas été mise en place comme prévu. Les signaux d'arrêt et de temporisation émanant des autorités publiques ont entraîné scepticisme et méfiance chez les parents et dans les milieux enseignants. La confusion autour de l'Enseignement Fondamental, perçu tantôt comme unité administrative tantôt comme structure pédagogique, est encore très grande; les messages contradictoires envoyés par le Ministère quant à la durée de chaque cycle, le manque de clarté dans les objectifs assignés aux filières pré-professionnelles et professionnelles augmentent le malaise et retardent le consensus sur une vision commune et partagée par les acteurs.

3.7

La gestion du secteur éducatif

Un grand nombre des problèmes auxquels prétendait s'attaquer la Réforme de 1982 n'ont pas été résolus. L'analyse effectuée par le diagnostic technique met en relief tout d'abord la faiblesse des institutions de tutelle dans l'élaboration d'une politique cohérente pour les différents ordres d'enseignement. L'absence de politique éducative et de planification stratégique aboutit à une gestion erratique marquée par des restructurations successives du Ministère qui laissent de nombreuses unités opérationnelles sans mission précise (notamment les directions d'enseignement) ou chargées de tâches qui ne correspondent pas à leur mission officielle (les Directions Départementales, DDE), ou qui sont en conflit les unes avec les autres. Cette absence de clarté dans les missions se vérifie également dans le cas de l'INFP revêtu de missions multiples et contradictoires tout comme dans celui du Rectorat de l'UEH dont la relation avec le Ministère et le rôle vis-à-vis des établissements privés d'enseignement supérieur sont des plus ambigus. Ces restructurations fréquentes, menées dans la confusion et en dehors des cadres légaux, engendrent l'instabilité institutionnelle et entraînent la désaffection des fonctionnaires.

Le second trait dominant est le mode de fonctionnement basé sur l'improvisation et la gestion de l'urgence. Trop souvent, les décisions

sont prises en réaction au problème de l'heure et en urgence, avec un faible apport des services techniques dans les décisions, et le non recours aux procédures opérationnelles écrites. De plus, les niveaux supérieurs de la hiérarchie s'impliquent pesamment dans la gestion courante, ignorant simplement les services techniques, et ce au détriment de leurs responsabilités premières qui sont la formulation et l'exécution des politiques d'éducation, la planification stratégique et la coordination des services techniques. Le style informel de gestion engendre l'instabilité institutionnelle et la démobilisation des agents; il se retrouve au niveau des services et notamment des Directions Départementales, de l'INFP et du Rectorat. A noter que l'absence de bases documentaires et de systèmes d'information opérationnels accroît la nécessité de réunions (d'urgence) afin d'y remédier en convoquant *ad hoc* la mémoire collective institutionnelle.

On devra retenir finalement trois aspects significatifs de la gestion du système éducatif en Haïti.

Le flou dans la politique éducative

La politique de l'éducation en Haïti s'inspire toujours du décret-loi de 1982 concernant la réforme de l'enseignement. La généralisation de la Réforme, avant l'obtention d'un consensus national, a été marquée, dès le début, malgré de longs travaux de préparation, par une certaine précipitation, laquelle a parfois entraîné un certain désarroi chez les parents, les directeurs d'école et les fonctionnaires du Ministère. Il a fallu des circulaires périodiques du ministère et surtout le décret de 1989 pour apporter les clarifications nécessaires. Tous les sous-systèmes du système éducatif présentent les empreintes de cette déficience de la politique éducative d'alors.

La déficience des procédures opérationnelles

La Direction du Personnel du MENJS admet l'absence de procédures de gestion des ressources humaines. Aussi bien dans le secteur privé que dans le secteur public, le recrutement des enseignants se fait à l'encontre des normes prévues ou en dehors de toutes normes pour le privé. Il en est de même pour la supervision, l'évaluation et les promotions. Quant

aux procédures des finances publiques, lourdes et rigides, elles semblent davantage relever du souci de freiner la dépense que de faciliter l'exécution des programmes. Elles n'empêchent pas pourtant les manipulations budgétaires indispensables au déblocage des situations de crise et, partant, à la survie institutionnelle. Les procédures de la Direction des Affaires Administratives (DAA) sont conçues exclusivement comme une réglementation des dépenses (de l'engagement à la liquidation) et économisent fâcheusement l'implication des services techniques dans la planification budgétaire.

Plus d'un service du MENJS, Génie Scolaire, Bureau de Coordination de l'Enseignement Privé (BCEP), Direction de la Formation et du Perfectionnement (DFP) fonctionne selon des procédures qu'il a élaborées lui-même et qui n'ont jamais été prises en compte par les autorités et encore moins promulguées, confirmant le peu d'égard de la hiérarchie pour la réglementation, confortant la prédominance de l'oral sur la formulation écrite et privilégiant les transactions informelles dans la recherche des solutions. La pratique gestionnaire n'est pas régulée par des procédures opérationnelles formelles pour la simple raison qu'il n'y a pas de sanction de leur non respect. Dès lors, l'activité réglementaire devient gratuite et dépourvue de pertinence. Il y a toutefois des points de rencontre entre cette gestion "non formelle ou informelle" et des systèmes formels, tels que notamment, le passage de l'enseignant sur le payroll des Finances, les examens d'état, etc.

La faiblesse des structures de supervision et d'encadrement

Les structures centrales ou départementales, chargées de la gestion du système, ont peu d'impact sur les écoles. Elles n'ont pas de ressources humaines et financières suffisantes pour accomplir les tâches de contrôle, de gestion, de supervision, d'encadrement et d'appui pédagogique. Il en est de même pour le Rectorat et les Instituts et Facultés.

Le MENJS dispose actuellement d'environ 300 inspecteurs et conseillers pédagogiques pour le suivi et le contrôle de plus de 11.000 écoles primaires et secondaires publiques et privées. Seulement 10% des écoles primaires privées et 30% des collèges avaient reçu une licence de

fonctionnement à la fin de 1994, ce qui réduit de beaucoup la portée de la décision d'octroi et indique une faible capacité - ou volonté - de faire appliquer les normes. L'INFP ne fournit aucun encadrement pédagogique aux écoles techniques qui restent livrées à elles-mêmes, la relation avec l'organe de tutelle étant réduite, pour l'essentiel, à la délivrance des chèques de salaire des enseignants. L'existence d'une structure de coordination de l'enseignement supérieur fait cruellement défaut et agrandit la confusion quant au rôle de l'UEH dans la gestion de l'Enseignement Supérieur. Les facultés et écoles supérieures faisant partie du Rectorat de l'UEH fonctionnent dans des enclaves institutionnelles indépendantes du rectorat, soustraites à l'évaluation institutionnelle et au contrôle de gestion, dupliquant les filières et les programmes, sans unité de vision et sans projet d'avenir.

4.

Le processus des Consultations nationales pour la définition du PNEF: principaux résultats

Face à ces carences structurelles du système éducatif, les couches sociales défavorisées autant que les couches moyennes de la population vivaient depuis longtemps dans l'attente d'une grande réforme qui conduirait à une modernisation et à une plus grande performance de l'école haïtienne. Alors que les charges scolaires se font chaque année plus lourdes pour les parents, on constate une augmentation considérable de la demande privée à tous les niveaux de l'enseignement dans une sorte de désespoir vis-à-vis de l'Etat.

Celui-ci pouvait-il encore reprendre le contrôle de l'expansion et de la qualité des écoles du primaire au supérieur et se montrer réceptif aux besoins de chaque citoyen haïtien quelle que soit son origine sociale. Il s'avérait donc nécessaire d'envisager une transformation globale de l'appareil éducatif haïtien, embrassant tous les niveaux de formation et conduite selon un processus véritablement participatif dans une claire perspective de renforcement de la démocratisation et de la modernisation de la société haïtienne. Toutes les conditions semblent être aujourd'hui réunies pour l'élaboration et la réalisation d'un Plan National d'Education et de Formation fondé sur une tâche de mobilisation de tous les secteurs concernés par l'éducation, en vue de

parvenir à un large consensus sur les grandes orientations que doit prendre l'éducation en Haïti.

Cette mobilisation a commencé avec les consultations régionales organisées par le Bureau National du Plan National d'Éducation tout au cours de l'année 1994 pour se cristalliser en un intense mouvement de concertation à travers les États Généraux de l'Éducation. Cet événement sans précédent qui s'est déroulé du 26 au 29 janvier 1996 a réuni un millier de participants venus de toutes les régions du pays et des secteurs les plus divers. Les résolutions des ateliers des États Généraux ont été publiées in-extenso, en mars 1996, par le Ministère de l'Éducation Nationale, qui a encore invité tous les secteurs à fournir leurs réactions après la lecture du document.

4.1 Les Consultations départemen- tales et les Cahiers de charge

Le diagnostic participatif auquel ont conduit les consultations départementales et qui s'exprime dans les Cahiers de Charge élaborés par les participants aux Congrès départementaux a confirmé la plupart des tendances identifiées dans le diagnostic technique en tenant compte de la perception et des attentes des acteurs quant aux problèmes majeurs qui se posent et aux solutions à mettre en oeuvre.

Parmi les problèmes majeurs relatifs au lien nécessaire entre l'éducation et le développement, la synthèse nationale souligne l'inadéquation des programmes d'éducation par rapport aux besoins des milieux productifs, le déséquilibre entre l'enseignement dispensé dans la formation technique et le marché du travail, dans le système éducatif, le manque de liens entre théorie et pratique, entre étude et travail, entre école et communauté, ainsi que le gaspillage de temps et de ressources dans des études inappropriées. On insiste aussi sur l'absence d'une éducation environnementale dans les curricula.

En ce qui regarde le rapport entre *l'éducation, la démocratie et la culture*, les Cahiers de Charge soulignent les inégalités de l'offre d'éducation entre les régions, entre les zones urbaines et les zones rurales, la dégradation de l'infrastructure scolaire et l'inégalité d'accès aux services éducatifs. On insiste sur l'incapacité du système éducatif à répondre quantitativement et qualitativement à la demande massive de scolarisation, de même que l'absence d'une éducation à la citoyenneté pouvant transmettre des valeurs de liberté, de tolérance, de solidarité, de sens moral, d'intérêt collectif et de justice sociale.

Concernant le thème de la *qualité de l'éducation*, il ressort un consensus sur l'absence d'une politique globale pour les ressources humaines du secteur éducatif capable de faire face au manque de qualification d'un grand nombre d'enseignants, surtout dans les zones rurales, la prévalence du favoritisme dans leur recrutement, et la précarité de leurs conditions de travail. Par ailleurs, on insiste sur l'inexistence d'outils de contrôle de la qualité de l'éducation, tels que normes de fonctionnement, mécanismes de contrôle des matériels didactiques. Le manque de ressources humaines, financières et techniques pour accomplir les tâches relatives à l'encadrement et à l'appui pédagogique, est aussi souligné.

La coexistence des programmes traditionnel et réformé, le manque d'une évaluation de l'application de la Réforme de 1982, ainsi que la faible participation des parents et des enseignants à la vie des établissements ont été mentionnés comme des problèmes à résoudre. Finalement, on souligne l'absence d'une politique clairement définie d'évaluation des apprentissages, la priorisation de l'évaluation sommative sur la formative et l'obsolescence des méthodes pédagogiques.

Au-delà des problèmes, les Cahiers de Charge expriment le consensus des participants aux Congrès départementaux sur *la vision de l'éducation*. Pour eux, les orientations d'une nouvelle éducation haïtienne doivent tenir compte principalement des critères suivants:

- l'accès de tous à l'éducation, tenant compte des besoins diversifiés de la population: enfants, jeunes, adultes et femmes;
- la diffusion d'une éducation de qualité pour tous;
- l'importance de l'éducation pour le développement et la reconstruction nationale, par conséquent, sa cohérence avec les besoins économiques, sociaux, culturels et politiques du pays;
- la reconnaissance du besoin de viser à la fois au développement économique et au développement de l'être humain, comme individu et comme membre responsable de la société.

L'unanimité se dégage aussi sur la nécessité pour l'Etat d'assumer pleinement les fonctions de normation, de régulation et de contrôle; sur l'importance d'un partenariat actif entre l'Etat et tous les opérateurs du secteur éducatif; sur une gestion cohérente et efficace de l'éducation par le biais d'une décentralisation et d'une déconcentration effectives sur le

plan financier, administratif et pédagogique; sur le besoin d'ouvrir des espaces de participation dans la gestion de l'ensemble du processus éducatif; et sur la valorisation de la fonction enseignante.
La question d'un financement de l'éducation qui reflète la position prioritaire de ce secteur a été fortement recommandée.

Les Etats Généraux de l'Education avaient pour objectif de permettre à toutes les composantes de la société haïtienne d'exprimer leurs besoins et leurs attentes à l'endroit de l'éducation nationale; de favoriser le débat le plus large possible et la réflexion collective sur les principes directeurs d'une politique éducative pour le long terme, capable de garantir une continuité dans l'action globale du secteur.

En termes de réponses que doit fournir un Plan National d'Education et de Formation, les différents ateliers ont insisté sur les propositions suivantes:

- La nécessité de construire un consensus de tous les acteurs sur une vision commune de l'éducation haïtienne fondée sur les principes suivants:
 - la reconnaissance du droit fondamental à l'éducation;
 - la finalité de l'éducation comme formation de l'homme et du citoyen;
 - la prise en compte de nos spécificités culturelles et linguistiques;
 - le rôle directeur de l'État et la participation de la société civile.
- La priorisation des actions qui tendent à améliorer la qualité de l'éducation, avec une attention spéciale aux principaux déterminants de la qualité comme la formation des maîtres, les curricula, la disponibilité des matériels pédagogiques, les conditions de l'enseignement et de l'apprentissage.
- La reconnaissance du créole et du français comme langues officielles et langues d'enseignement, tenant compte que le créole, langue maternelle, est un outil d'apprentissage essentiel et incontournable, et que le français représente l'ouverture sur d'autres cultures.
- La consolidation des politiques de financement de l'éducation en obtenant un engagement des autorités à améliorer de manière continue la part des dépenses publiques consacrées à l'éducation.
- Le besoin de concentrer les premiers efforts de modernisation du système éducatif sur l'amélioration de la gestion du système éducatif et la recherche de l'optimisation de la coopération externe.
- La nécessité de renforcer le rôle du Ministère dans la planification et la gestion du système et dans le contrôle de la qualité de l'éducation dans l'ensemble du réseau scolaire.
- Le respect des exigences de modernisation de la société, l'attention aux écoles des milieux ruraux traditionnellement délaissés par l'Etat, la rationalisation des ressources humaines, techniques, matérielles et financières du secteur.
- La valorisation des liens entre l'éducation et la production, le renforcement de l'éducation technique et professionnelle, de l'alphabétisation et des programmes éducatifs non formels.
- Le besoin de prendre en compte dans la définition des politiques publiques le rôle de l'éducation dans le développement et la démocratisation du pays.
L'opportunité de prendre compte, malgré les déficiences signalées dans le système éducatif, les atouts mobilisables à partir de la demande sociale, des contributions des parents dans le financement de l'éducation de leurs enfants, de la participation de la société civile à l'effort collectif de modernisation de l'école haïtienne.

5.

Les principes directeurs de la politique éducative

Il y a bien des facteurs qui rendent compte de l'échec du système éducatif haïtien depuis près de 200 ans. Mais le facteur principal a bien été d'ordre politique, dans la mesure où l'État fonctionnait comme une instance qui visait la reproduction de la société haïtienne sur la base d'une série de signes d'inégalités sociales qui correspondent à une sorte d'apartheid. Seule une infime élite pouvait bénéficier du système politique. A cette élite pourrait être liée une série de familles de classe moyenne de la capitale et des villes de provinces. Mais en toute rigueur, vivaient en dehors de l'État la masse des paysans et des couches sociales dites populaires des bidonvilles. Toutefois, c'est du milieu rural, c'est de l'agriculture que l'État tirait ses plus importantes ressources.

Le renversement d'une telle situation sociale ne s'est pas encore produit, mais les dix dernières années de troubles et de déséquilibre qu'a connues le pays ont été des années de lutte dans l'ordre politique, pour la conquête de l'égalité au moins formelle de tous devant la loi, pour l'accès à une citoyenneté à part entière, non diminuée juridiquement, comme elle l'avait été pour la paysannerie, pays dit en dehors du pays réel.

Les objectifs que la plupart des mouvements démocratiques se sont donnés ont tous été orientés vers la demande de développement et de plus grande participation à la vie politique. Mais le système éducatif apparaissait comme l'un des obstacles majeurs à la poursuite de ces objectifs, puisque établi à l'image même de la société d'apartheid social; il servait à la reproduction et au renforcement du statu quo.

Une politique d'éducation avec des pratiques au jour le jour est dangereuse, car elle favorise le même ancien régime que le peuple n'a

cessé de rejeter depuis 1986. Il ne s'agit pas non plus d'obtenir certains accords sur quelques propositions concrètes de réforme. Il convient désormais de s'élever au niveau des grands principes autour desquels on devra réaliser un plan national et chercher un large consensus entre les secteurs les plus divers de la nation.

Les grandes orientations du système éducatif haïtien se dégagent des longues luttes entreprises pour l'instauration de la démocratie, puis des consultations et des Congrès départementaux, du diagnostic technique et des propositions issues des Etats Généraux de l'Éducation. Elles se dégagent aussi, désormais, de la Constitution elle-même qui, dans son préambule, instaure la rupture avec le type d'État despotique qui soutenait pendant près de deux siècles un système où la majorité des Haïtiens devaient rester enfermés dans une société archaïque dépourvue des droits humains fondamentaux et exclus des avantages de l'éducation.

Nous reproduisons ici un extrait du préambule de la Constitution qui sert de guide et de boussole pour les grands principes fondateurs du Plan National d'Education et de Formation

Le peuple haïtien proclame la présente Constitution:

- Pour garantir ses droits inaliénables et imprescriptibles à la vie, à la liberté et à la poursuite du bonheur; conformément à son Acte d'Indépendance de 1804 et à la Déclaration Universelle des Droits de l'homme de 1948.
- Pour constituer une nation haïtienne socialement juste, économiquement libre et politiquement indépendante.
- Pour rétablir un État stable et fort, capable de protéger les valeurs, les traditions, la souveraineté, l'indépendance et la vision nationale.
- Pour implanter la démocratie qui implique le pluralisme idéologique et l'alternance politique et affirmer les droits inviolables du peuple haïtien.
- Pour fortifier l'unité nationale, en éliminant toutes discriminations entre les populations des villes et des campagnes, par l'acceptation de la communauté de langue et de culture et par la reconnaissance du droit au progrès, à l'information, à l'éducation, à la santé, au travail et au loisir pour tous les citoyens.
- Pour assurer la séparation et la répartition harmonieuse des Pouvoirs de l'État au service des intérêts fondamentaux et prioritaires de la Nation.
- Pour instaurer un régime gouvernemental basé sur les libertés fondamentales et le respect des droits humains, la paix sociale, l'équité économique, la concertation et la participation de toute la population aux grandes décisions engageant la vie nationale, par une décentralisation effective.

5.1

Éducation et démocratie

Le Plan National d'Éducation et de Formation pour Haïti ne vient pas se mettre en place, parce qu'un régime démocratique est déjà instauré. Qu'un nouveau cadre juridique reconnaissant les droits fondamentaux de chaque Haïtien, sans acception de son appartenance de classe, de sexe ou de catégorie sociale soit enfin promu, cela représente certes un pas dans l'évolution actuelle du pays, mais la démocratie n'est pas réellement consolidée; elle demeure encore extrêmement fragile, dans la mesure où elle ne s'accompagne pas d'institutions durables qui l'inscrivent dans la réalité sociale. Parmi ces institutions, il y a d'abord l'éducation, qui représente un droit fondamental qui attend d'être mis en application. Ce droit correspond à une aspiration de toutes les couches sociales du pays, en particulier celles qui ont été exclues du système éducatif, par suite de leurs conditions de vie précaires et de leur appartenance au milieu rural, traditionnellement considéré comme ce qu'on appelle le pays en-dehors. Sa caractéristique avait été sa marginalisation par rapport à la vie politique. Être "paysan" était juridiquement encore une marque, une stigmatisation, et à ce titre, on ne lui attribuait point une citoyenneté à part égale avec le citoyen. On parlait d'écoles rurales, de sections rurales, bref d'une administration particulière, en sorte que le paysan n'était point soumis aux mêmes lois qui régissent la vie citadine.

Le Plan National d'Éducation et de Formation vient dorénavant proposer une éducation de qualité pour tous les haïtiens et toutes les haïtiennes, sans exception, promouvant l'égalité des chances, notamment pour les sexes, et la participation des femmes au développement. Sur cette base, il prétend donner des suites concrètes au processus de démocratisation pour lequel les luttes des dernières années étaient entreprises et que la Constitution de 1987 est venue sanctionner. Le Plan National s'articule alors non seulement au principe de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme de 1948, mais aussi - et de manière plus directe - aux conclusions de la Conférence Mondiale sur l'Éducation réalisée en 1990, à Jomtien, en Thaïlande, qui déclare: "*Tous les enfants, tous les adolescents et tous les adultes devraient avoir accès à l'éducation fondamentale*", au sens où aucun individu au monde, quelle que soit sa condition (nomade, travailleur, immigrant, réfugié,

paysan, pauvre, enfant de rue, personne déplacée par la guerre, etc...), ne devrait subir une discrimination par rapport à l'école.

Dans le cas particulier d'Haïti, il convient de se remettre en mémoire que l'Indépendance de 1804 avait été inspirée par une demande radicale de reconnaissance du droit à la liberté contre le système esclavagiste et colonial. Cette demande avait été comme mise entre parenthèses pendant près de deux siècles par un État non démocratique qui voyait dans les droits humains fondamentaux une idéologie occidentale et qui, sous couvert de nationalisme, maintenait la majorité des Haïtiens hors de toute citoyenneté politique. Avec la volonté d'appliquer cette fois en toute rigueur le principe de l'éducation pour tous, Haïti entre dans l'époque où il se reconstitue en nation véritable, composée de citoyens qui disposent des mêmes droits. Au sens strict, la réalisation d'un Plan National d'Éducation et de Formation en Haïti représente un mouvement qu'on peut qualifier de révolutionnaire, puisque ce sont les structures traditionnelles de stagnation qui sont ainsi rejetées, en fonction de notre aspiration à la vie politique, à orienter les droits fondamentaux du pays et à accéder à l'égalité.

Cela ne suffit pas encore. L'École pour tous doit former l'Haïtien à devenir un citoyen et un être humain. D'abord, sans la possibilité de lire et d'écrire, l'individu se verra soumis à la manipulation par les autres, et n'est point capable de participer de manière autonome à la vie sociale et politique. D'un autre côté, l'école apprend à l'individu à faire des choix libres, fondés sur son jugement critique, et à donner lui-même un sens à sa vie. C'est cela qu'on appelle formation à la liberté. Mais, pour ce faire, l'école doit éliminer toute forme de violence (physique ou psychologique) dans ses méthodes. Elle doit instaurer des rapports basés, non pas sur la force mais sur le respect des individus, de leurs droits et de leurs besoins de développement global. C'est pour la liberté qu'on avance dans l'exercice de la liberté.

L'éducation pour tous en Haïti n'est pas de soi la démocratie proprement dite, mais tout en étant un premier pas vers la démocratie, elle doit être un lieu privilégié des valeurs de la démocratie, en termes de liberté, de tolérance, de solidarité, de sens moral, d'intérêt collectif, de justice sociale et de sens des responsabilités individuelles.

Le Plan National d'Éducation et de Formation vise à favoriser, en formant à l'exercice de la citoyenneté, le relèvement économique du pays, avec la participation de tous dans la reconstruction nationale. Partout le développement s'accompagne d'une élévation du niveau de l'éducation. Sous ce rapport, la médiocre performance de l'éducation en Haïti est à la fois la résultante et la source de notre bas niveau de développement. Il faut rappeler ici que 62% de notre population vivent encore de l'agriculture; mais avec des moyens de production archaïques qui ne dépassent guère le niveau du début du XIXe siècle. 80% vivent dans la plus grande pauvreté et donc soumis à des conditions de malnutrition et d'insalubrité. Avec la poussée démographique (de 6.486.000 habitants en 1990, le pays passera à environ 8.822.170 habitants en 2005, d'après les prévisions démographiques), on assiste aujourd'hui à une baisse du revenu national, pendant que se produit l'augmentation constante de la population. L'exode rural vers les grandes villes et vers l'étranger ne peut être une solution à l'appauvrissement des masses haïtiennes.

Face à ce contexte, l'école n'a même pas su préparer les Haïtiens à la vie active, elle est même inadaptée à la demande des rares entreprises qui s'installent. La recherche scientifique et technologique est absente. La formation professionnelle est extrêmement en retard sur les besoins des secteurs productifs. Un plan national de l'éducation qui ne permet pas, dans son principe même, le développement du pays est dépourvu de sens. Au reste, le diagnostic participatif a choisi de souligner le développement comme l'un des objectifs incontournables du Plan. Il faut comprendre en même temps que le capital humain est aujourd'hui notre ressource principale, et donc que notre système éducatif devra résolument s'orienter vers une amélioration de la qualité de l'enseignement, en vue de nous préparer à lutter dans le monde moderne et donc à sortir de la dépendance par rapport aux innovations technologiques actuelles. En même temps, l'éducation devra favoriser l'amélioration des conditions de vie de la population par l'exploitation de l'esprit créateur du peuple haïtien.

Cette mobilisation de l'éducation pour le développement ne se réalisera pas avec succès dans le mépris de notre culture. Certes, l'école est toujours un milieu artificiel par rapport à la famille, au terroir, à l'environnement immédiat, mais elle a l'avantage de socialiser l'individu en lui apportant le sentiment d'appartenance à une collectivité nationale

et, au-delà, à l'humanité universelle. C'est en effet une porte d'accès à tous les savoirs et toutes les expériences accumulés par l'humanité depuis ses débuts, que l'école est censée ouvrir. Mais plus elle se donne cette caractéristique, plus elle doit rapprocher en même temps de la culture nationale pour rendre l'individu plus sensible à sa propre culture, parce que, justement, elle lui confère la possibilité de l'apprécier avec un regard critique. Partant de celle-ci, il peut contribuer à son évolution comme culture vivante, susceptible d'atteindre elle aussi à l'universel. L'éducation ainsi est en mesure de contribuer au développement de l'identité culturelle, de l'estime de soi et de la fierté nationale. En élevant le niveau général de l'éducation en Haïti, notre développement sera complet, au sens où il ne désigne pas seulement une augmentation de la productivité et du niveau de vie, mais aussi au sens où il oriente vers un développement complet par une exploitation continuelle de nos richesses culturelles internationalement reconnues.

3.3

Education et sens de la res publica (la chose publique)

L'éducation ne peut cependant avoir pour finalité essentielle, voire exclusive, la simple transmission de connaissances, de savoir et de savoir-faire, pour accroître la productivité. Que l'école doive former des Haïtiens qualifiés pour l'emploi, il reste que le seul registre économique ne saurait définir le citoyen et l'homme. On ne saurait donc confier au marché le soin de déterminer l'orientation de l'école haïtienne.

La formation à la citoyenneté et à la liberté que nous avons reconnue comme principe fondateur de l'éducation requiert le développement du sens de la *chose publique*, du bien public, comme lieu d'expression d'un nouveau lien social. Celui-ci doit transcender les particularismes familiaux et religieux. Mais seul, par la revalorisation du rôle de l'État, comme garant de l'espace public, le lien social peut être fondé, dans la perspective de l'établissement d'une vie démocratique.

Le Plan National d'Éducation et de Formation devra ainsi restaurer l'État dans son rôle de régulateur et de responsable de l'ensemble du système éducatif à tous ses niveaux. Cette perspective conduit-elle à minimiser l'importance du secteur non public qui représente près de 80% des écoles en Haïti? Loin de là; ce secteur a en effet rempli une tâche de suppléance face à un État qui était pendant longtemps au service d'une minorité et qui n'était guère orienté vers le bien public. Mais aujourd'hui, les ressources de l'État haïtien sont loin de lui permettre d'assurer à lui seul le financement de l'éducation. Il lui faudra assurément, non seulement mettre en mouvement un partenariat avec le secteur privé, mais aussi inciter ce dernier à contribuer à l'expansion et à l'amélioration de l'offre scolaire. Toutefois, il est clair - et là-dessus un consensus est déjà largement réalisé dans le pays - qu'il appartient à l'État d'assurer le rôle de contrôle et de régulation de tout le système éducatif, qu'il soit privé ou public. Il s'avère aussi que l'État, à travers ce rôle, s'engagera dans sa propre réforme et que la République cessera d'être un simple label, mais une réalité qui vient assurer l'intérêt commun, le bien public en Haïti. Le renforcement du rôle directeur de l'État passe par le renforcement institutionnel du Ministère de l'Éducation Nationale en termes de capacités de leadership, de planification stratégique et d'une gestion du système axée sur l'amélioration des processus éducatifs concrets et quotidiens.

Un tel État apparaît obligatoirement comme un État ouvert, tolérant et respectueux à l'égard de la différence, notamment en matière de convictions religieuses. Dans un tel Etat, l'autorité politique tire sa légitimité, d'abord et avant tout, de l'accord raisonné de la majorité des citoyens. Un tel Etat promeut la tolérance et le respect de l'Autre, élevés au rang de vertus civiques. Et, justement, il lui revient de ne point démissionner devant la responsabilité qui lui incombe, d'offrir à tous les Haïtiens un type d'école comme lieu de formation à la civilité démocratique, au sens de la *chose publique*, sans lequel le vivre-ensemble n'est pas possible.

Cette école de qualité accessible à tous les citoyens dont rêve la communauté haïtienne est l'une des meilleures réponses à la triple demande actuelle, insistante à travers toutes les couches sociales, de consolidation des institutions démocratiques, de modernisation de l'économie nationale et de relèvement du niveau de vie de la population.

6.

La politique publique d'éducation

6.1

Les défis à relever

Le capital humain du pays est soumis à une érosion continue qui compromet le développement économique et social et rend notre communauté désarmée vis-à-vis des défis auxquels il faut faire face. Sans minimiser l'importance des besoins, par ailleurs complémentaires, qui nous interpellent dans d'autres domaines pour, par exemple, accroître notre productivité agricole et industrielle, étendre les soins de santé de base et améliorer la nutrition, il y a lieu d'admettre que les défis qui se posent à nous dans le domaine éducatif atteignent des proportions alarmantes pour l'avenir de notre nation.

Au stade actuel de développement de notre système éducatif, l'épreuve de force qui nous attend exige presque une sorte d'état d'urgence pour affronter les problèmes majeurs suivants:

Accès

Plus de la moitié de la population en âge scolaire (56%) se trouve exclue de l'école; une contre-performance sans égal, par rapport aux autres pays de l'hémisphère. La pression démographique (plus de 2% par an) ne laissera aucun répit aux ressources disponibles pour l'éducation: à chaque rentrée d'octobre, une moyenne de 60,000 nouveaux enfants par an, en âge scolaire, revendiquera une place à l'école au cours des dix prochaines années. Le problème d'accès à l'éducation de base doit être examiné aussi en relation avec la question de l'équité. Les disparités entre le monde rural et les milieux urbains sont encore énormes: seulement 23% des enfants ruraux en âge scolaire se trouvent à l'école. Il s'agira aussi de faire face aux besoins éducatifs des enfants en situation difficile, des adultes illettrés, tout spécialement des femmes. L'Etat

haïtien est appelé à faire face à cette pression de la demande scolaire en ayant à sa disposition des ressources publiques sans commune mesure avec l'évolution des besoins: à titre d'exemple, l'enseignement public n'a pas été en mesure de créer plus de 20.000 nouvelles places par an au cours des 5 dernières années.

Qualité

Une qualité médiocre de l'enseignement à tous les niveaux de l'appareil éducatif, gaspillant les ressources du pays, dévalorisant nos diplômes et laissant nos jeunes désarmés dans la société et dépourvus de savoir-faire suffisants pour la vie active. Quel que soit le déterminant de la qualité considéré, qu'il s'agisse de la disponibilité du matériel didactique, de la qualification des enseignants et des conditions dans lesquelles ces derniers exercent leur profession, du temps consacré à l'apprentissage, ou des facteurs propres à l'environnement de l'apprenant (encadrement familial, disponibilité de soins de santé et état nutritionnel), la situation d'Haïti, telle que décrite à travers les diagnostics réalisés dans le cadre de la préparation du Plan, se caractérise par des indicateurs extrêmement défavorables. Il en résulte que les niveaux de connaissance et de savoir faire attestés par nos élèves sont très inférieurs au standard international. Le problème de la qualité s'exprime spécialement au niveau des curricula: coexistence des programmes traditionnel et réformé, manque d'évaluation de ce dernier, inadéquation par rapport aux besoins des élèves, des communautés et du pays, méthodes et systèmes d'évaluation inappropriés, absence de composantes importantes telles que la formation aux valeurs socialement positives. L'érosion de la qualité n'est pas, encore une fois, isolée du problème de l'équité, compte tenu des énormes disparités qualitatives qui caractérisent l'éducation dispensée sur les différents points du territoire.

Efficacité externe

Des systèmes de qualification professionnelle très largement en retard par rapport à l'évolution des structures économiques, aggravant notre dépendance par rapport à des compétences externes de plus en plus coûteuses et retardant l'assimilation et la production des innovations technologiques. Cette façon de nous situer en dehors de la modernité met carrément en péril les stratégies d'ouverture et d'intégration régionale assumées par l'Etat face à des flux de ressources qui se mondialisent très vite.

D'autre part, l'efficacité externe nous renvoie au manque de pertinence de l'éducation entendue comme l'accroissement de la capacité productive de l'ensemble de la société et de son application dans l'amélioration des conditions concrètes de vie de la population.

Gouvernance

Un pouvoir de gouvernance faible du Ministère, à la fois dans sa fonction de gestion directe (de l'offre scolaire), de subsidiarité ou de régulation de l'ensemble du dispositif éducatif. Cette faiblesse institutionnelle est d'autant plus alarmante que la plus grande partie de l'offre de services éducatifs est assurée par des opérateurs privés, non nécessairement motivés par la recherche de la qualité. Cette configuration de l'offre d'éducation crée pour le Ministère un double besoin: d'une part, celui de renforcer les partenariats au niveau des communautés locales et des institutions privées, afin d'harmoniser les activités et de mobiliser des ressources supplémentaires; d'autre part, celui de renforcer ses capacités de planification stratégique et de formulation de politiques, d'améliorer ses capacités de gestion et d'exercer un leadership avisé dans la régulation de l'ensemble du système éducatif; finalement, le besoin de faire face à l'obstacle de l'excessive centralisation et de la bureaucratisation, s'ouvrant à la déconcentration, à la décentralisation et à la participation des acteurs éducatifs de l'ensemble de la société.

Ces défis commandent une mobilisation totale des forces sociales, économiques et politiques du pays en vue d'un accord durable sur les propositions de solutions à mettre en oeuvre. Sans minimiser l'importance des besoins, par ailleurs complémentaires, qui nous interpellent dans d'autres domaines, par exemple, pour accroître notre productivité agricole, étendre les soins de santé de base et améliorer la nutrition, il y a lieu d'admettre que les défis qui se posent à nous dans le domaine éducatif atteignent des proportions alarmantes pour l'avenir de notre nation.

Le Gouvernement de la République reconnaît que les réponses à produire face à des défis de cette ampleur ne peuvent être de la responsabilité exclusive du Ministère de l'Éducation. Il faut un cadre d'action global, cohérent et articulé à des politiques sectorielles qui se soutiennent mutuellement.

Parmi les objectifs qui déterminent ce cadre d'action gouvernementale, il y a lieu de retenir les suivants:

6.2

Le cadre d'action gouvernementale

- Augmentation de l'offre et de la qualité des biens et services offerts à la population par l'amélioration du climat économique et la création d'un cadre légal et réglementaire favorable au développement de l'investissement privé, la modernisation de l'administration publique et l'accroissement de la productivité des entreprises publiques.
- Accroissement de l'équité dans la distribution des ressources par l'autonomisation croissante des collectivités territoriales et la mise en place de dispositifs de lutte efficace contre la pauvreté et la marginalisation des groupes sociaux défavorisés.
- Exploitation des secteurs économiques porteurs tels que l'agro-industrie, le tourisme, et certaines branches de production industrielle dont l'artisanat.
- Au niveau des politiques sectorielles d'accompagnement, le Plan National d'Education et de Formation a besoin d'être soutenu par:
 - des programmes de santé qui améliorent les soins primaires et contribuent à la réduction de la prévalence de la malnutrition;
 - des politiques de l'emploi et du travail qui responsabilisent les entreprises dans la recherche scientifique et le développement technologique, le financement de la formation professionnelle et l'amélioration des conditions de l'apprentissage;
 - des politiques budgétaires qui reflètent les priorités reconnues à l'éducation et des mesures administratives qui allègent les procédures de décaissement;
 - des politiques culturelles qui encouragent la création artistique, valorisent et promeuvent le patrimoine culturel national et garantissent le respect des droits des créateurs.

Un tel cadre va bien au-delà des traditionnelles mesures d'urgence ou des programmes d'ajustement car la portée des transformations envisagées au sein de la société se situe dans l'horizon du long terme.

6.3

Une nouvelle vision de l'Education Haïtienne

Sur la base des études diagnostiques du secteur éducatif haïtien, et reprenant l'ensemble des propositions issues de l'ample processus participatif mené dans le cadre de la définition du Plan National d'Education et de Formation, une nouvelle vision de l'éducation haïtienne est proposée à la nation.

Le Ministère de l'Education, ayant reçu de l'Etat le mandat d'oeuvrer au développement et à la modernisation du système éducatif haïtien; et reconnaissant la nécessité d'articuler l'action propre du Gouvernement

ainsi que les initiatives des différents acteurs du secteur éducatif avec des objectifs et des priorités qui reflètent les consensus dégagés à l'occasion des différentes consultations locales et nationales; propose à la nation haïtienne la **Politique Générale du Secteur Educatif** axée sur la vision et les propositions suivantes:

La Vision d'une éducation haïtienne de qualité accessible à tous les citoyens, pilier de la démocratie et du développement national, et d'un Ministère de l'Education qui exerce pleinement son rôle de garant de la démocratisation et de la qualité de l'éducation à tous ses niveaux, dans les secteurs public et privé, à travers tout le territoire national.

Une école de qualité accessible à tous les citoyens est une école dans laquelle la performance, la productivité et la pertinence de l'activité éducative répondent à la triple demande de la consolidation des institutions démocratiques, de la modernisation de l'économie nationale et du relèvement des standards de vie de la population, pour le plein épanouissement de la personnalité humaine et le progrès spirituel, moral, social, culturel et économique de la collectivité. L'école haïtienne, à tous les niveaux, doit soutenir ces valeurs et les mettre à contribution pour promouvoir la compréhension, la tolérance et la solidarité entre les groupes sociaux.

Pour créer et soutenir cette nouvelle école, le MENJS se propose de mettre en oeuvre, à travers le Plan National d'Education et de Formation, une politique éducative fondée sur les grands domaines d'intervention définis ci-après:

6.4

Quatre grands domaines d'intervention

Les grands domaines d'intervention du Plan

- Domaine No 1:** Amélioration de la qualité de l'éducation
- Domaine No 2:** Expansion de l'offre scolaire
- Domaine No 3:** Accroissement de l'efficacité externe
- Domaine No 4:** Renforcement de la gouvernance du secteur

Amélioration de la qualité de l'éducation

Amélioration de l'encadrement offert aux élèves et étudiants tant du secteur public que privé en mettant l'accent sur les connaissances, les méthodes et les valeurs à acquérir. Pour que les formations dispensées se traduisent en apprentissages effectifs, il conviendra d'agir en priorité sur des déterminants éprouvés de la qualité tels que le niveau de qualification des enseignants, les curricula, notamment les programmes scolaires, l'évaluation des apprentissages et les ressources didactiques.

Les objectifs spécifiques du Plan liés à ce domaine incluent:

- la définition des normes de qualité de l'éducation, la mise en place par l'Etat, de mécanismes de contrôle de cette qualité et ceux d'encadrement pédagogique pour l'ensemble du système éducatif;
- l'évaluation et la révision des curricula afin d'assurer leur adaptation aux besoins de développement du pays, à la formation aux valeurs et au renforcement de l'identité nationale;
- l'amélioration de la qualité de l'Education Fondamentale, notamment par le biais d'un curriculum axé sur le développement global des enfants, sur les besoins des communautés locales et ceux du pays;
- le soutien au renouvellement académique du Secondaire dans le cadre d'une stratégie générale de formation des ressources humaines nécessaires au développement d'Haïti;
- l'intégration des dispositifs de soutien au développement global de la petite enfance, comme condition pour améliorer la prédisposition de l'enfant à l'apprentissage;
- la promotion d'une politique solide de développement des ressources de l'apprentissage, sous le contrôle de l'Etat, dont une politique du livre au bénéfice des écoliers de l'ensemble du système éducatif national;

- la création d'un système adéquat d'évaluation des apprentissages;
- l'amélioration et la mise en place des programmes de formation pour les enseignants et la revalorisation de leur condition professionnelle, tenant compte du rôle clé de l'enseignant en tant que facilitateur des apprentissages;
- le soutien à l'élaboration d'une politique spécifique pour le renouvellement et le renforcement de l'Enseignement Supérieur;
- l'amélioration qualitative de l'offre de services éducatifs non-formels et de l'éducation à distance;
- l'égalité des chances et la participation des femmes.

Domaine No 2:

Expansion de l'offre scolaire

Expansion de l'offre publique d'éducation de base dans les zones urbaines et rurales défavorisées dans la perspective de l'universalité d'accès pour les jeunes de 6 à 11 ans à l'horizon 2010 et en assumant dans la mise en oeuvre un choix de discrimination inversée favorable aux milieux ruraux, par l'implantation de nouvelles écoles publiques et le soutien aux initiatives d'auto-promotion locale qui vont dans le sens d'un accroissement de l'offre scolaire. La recherche de l'égalité des chances, notamment selon le sexe, et la participation des femmes au développement; la reconnaissance et la valorisation des programmes d'éducation non-formelle dans les domaines de l'alphabétisation, la production, l'environnement, la santé et la nutrition, l'éducation à la citoyenneté.

Les objectifs spécifiques du Plan liés à ce domaine incluent:

- l'accroissement et la rationalisation de l'offre scolaire au niveau de l'enseignement fondamental, prioritairement au niveau des deux premiers cycles;

- l'accroissement, la rationalisation et l'adéquation de l'Enseignement Secondaire, selon les besoins des communautés locales;
- la coordination et l'amélioration des programmes de soutien à la petite enfance;
- la rationalisation et l'amélioration de l'offre de l'Enseignement Supérieur;
- la coordination, la rationalisation et la structuration des programmes d'alphabétisation et d'enseignement non-formel pour les adultes et les jeunes.

Domaine No 3:

Accroissement de l'efficacité externe

Promouvoir l'articulation entre l'éducation et la production par le biais de l'adaptation des programmes aux besoins du milieu et à ceux du pays, de la valorisation de la productivité et de la formation technique et professionnelle liée aux besoins des milieux productifs avec des débouchés vers le monde du travail. Dans ce sens, promouvoir le développement de systèmes de formation technique et professionnelle et d'Enseignement Supérieur capables de fournir les compétences nécessaires à la modernisation de l'économie et à la création d'un environnement intellectuel et scientifique approprié. Cette dimension sous-entend (i) le choix de dispositifs de formation professionnelle ouverts et flexibles, prenant en compte les besoins de qualification des travailleurs du secteur informel et les exigences des entreprises du secteur moderne; (ii) une réforme en profondeur de l'Enseignement Supérieur pour intégrer la recherche scientifique et technologique et soutenir le développement des autres niveaux de l'appareil éducatif.

Les objectifs spécifiques du Plan liés à ce domaine incluent:

- la relance de la formation professionnelle et technique en soutien à l'effort d'innovation technologique et à la recherche d'une meilleure adéquation entre l'emploi et la formation;
- la restructuration et l'amélioration des capacités d'accueil de l'Université d'Etat d'Haïti;
- la mise en place d'un système universitaire diversifié ouvert à la recherche scientifique et à la hauteur des ambitions économiques du pays;
- l'inclusion des stratégies transversales de promotion de la production et de la productivité dans les curricula de tous les niveaux et de toutes les modalités d'enseignement.

Domaine No 4:

Renforcement de la gouvernance du secteur

Améliorer l'efficacité dans la gestion du secteur éducatif; renforcer les capacités institutionnelles du MENJS moyennant des stratégies de déconcentration et de décentralisation de ses structures et de l'ensemble du système; ouvrir l'école à la communauté en fondant des mécanismes de participation sociale dans les définitions de la vie scolaire. Améliorer la gestion du secteur étatique, renforcer la régulation de l'activité scolaire et éducative dans l'ensemble du pays, mettre en place des systèmes efficaces de supervision et d'évaluation des performances du système éducatif dans la perspective de l'amélioration continue de l'éducation.

Les objectifs spécifiques du Plan liés à ce domaine sont:

- le renforcement des capacités institutionnelles du Ministère dans les domaines de la gestion administrative: des ressources humaines, du budget, du contrôle financier et du patrimoine;
- l'amélioration des capacités institutionnelles du Ministère dans les domaines de la planification stratégique du secteur éducatif visant

le court, le moyen et le long terme. La mise en place d'un système national de pilotage basé sur la collecte et le traitement statistique des données de tout le système;

- le renforcement de la gestion pédagogique, du contrôle de la qualité, de l'encadrement pédagogique au niveau des institutions éducatives et de l'assistance technique à leurs efforts d'amélioration de la qualité;
- la mise en place de mécanismes de gestion de la production des ressources didactiques, prioritairement pour l'Enseignement Fondamental;
- l'élaboration de l'ensemble de lois, de règlements et de normes nécessaires au développement envisagé du secteur éducatif.

Les objectifs de la politique éducative

Les 24 objectifs spécifiques découlant des domaines d'intervention repris ci-dessus, peuvent être regroupés en 10 objectifs majeurs du Plan National d'Education et de Formation tel qu'il suit:

Les objectifs spécifiques du Plan

1. Amélioration de la qualité de l'éducation, notamment dans l'Enseignement Fondamental.
2. Promotion d'une politique solide de développement des ressources de l'apprentissage.
3. Acroissement et rationalisation de l'offre scolaire au niveau de l'Enseignement Fondamental.
4. Renouveau académique et rationalisation de l'offre de services de l'Enseignement Secondaire.
5. Coordination des dispositifs de soutien au développement global de la petite enfance.
6. Relance de la formation professionnelle et technique en soutien à l'effort d'innovation technologique et à la recherche d'une meilleure adéquation entre l'emploi et la formation.
7. Restructuration de l'Université de l'Etat d'Haïti et mise en place d'un système universitaire de qualité, diversifié ouvert à la recherche scientifique et au développement technologique, à la hauteur des ambitions économiques du pays.
8. Rationalisation et amélioration de l'offre des services éducatifs non-formels et des programmes d'éducation à distance.
9. Renforcement des capacités institutionnelles du Ministère dans les domaines de la gestion administrative et de la gestion pédagogique.
10. Revalorisation de la condition enseignante.

Ces objectifs s'explicitent comme suit:

7.1
Objectif No 1:
**Amélioration
de la qualité
de l'éducation,
notamment de
l'enseignement
fondamental**

Le Diagnostic a déjà souligné la médiocrité qui caractérise le système éducatif haïtien; face à l'érosion de la qualité qui semble atteindre déjà les niveaux les plus élevés de l'appareil éducatif, la première urgence critique du Plan National d'Education et de Formation est de freiner puis de renverser cette tendance en intervenant sur tous les fronts mais d'abord sur celui de l'Enseignement Fondamental. Etant donné la configuration du secteur de l'éducation où l'offre provient en grande partie du secteur privé, l'action publique doit toucher l'ensemble des écoles, indépendamment des secteurs auxquels elles appartiennent.

Plusieurs stratégies guideront l'action du Ministère dans ce domaine, en particulier les suivantes:

- la recherche d'une éducation de qualité, par le biais notamment d'un curriculum axé sur le développement global de l'enfant et sur des apprentissages effectifs, capables de répondre aux réalités nationales et locales et aux besoins de développement intellectuel, physique, moral, civique, et culturel des jeunes haïtiens;
- l'évaluation de l'application des programmes réformés et de l'ensemble des composantes de la Réforme de 1982;
- la mise en place, par le Ministère, des mécanismes d'encadrement pédagogique, d'assistance technique aux initiatives d'amélioration et de contrôle de la qualité de l'offre au niveau de tous les établissements;
- le recours à la normalisation et la subsidiation sélective des institutions privées comme instrument de régulation de la qualité des services éducatifs offerts par les écoles;
- la constitution de partenariats divers grâce à des mécanismes permanents de concertation entre divers groupes constitués: représentants d'autres ministères et administrations (condition féminine, santé, travail, commerce, économie et finances, agriculture), syndicats d'enseignants, collectivités territoriales, associations d'écoles privées, organisations non gouvernementales et autres associations volontaires, organismes communautaires et associations de parents d'élèves, partis politiques, groupements

coopératifs, universités et institutions de recherche, médias, organismes religieux;

- la formulation de standards de référence pour tout le secteur.
- la mise en place de mécanismes de production des ressources.

Si l'intervention en vue d'améliorer la qualité fait partie des premières priorités du Ministère, un programme de renforcement de la qualité devra viser à favoriser et à consolider les conditions d'un apprentissage effectif axé sur la maîtrise de compétences cognitives réelles et la capacité de résoudre des problèmes, que ce soit dans le cadre de préparation aux niveaux supérieurs ou de préparation à la vie active. La stratégie adéquate pour la mise en place d'un tel programme devra inclure une intervention simultanée sur les déterminants clé de la qualité, à savoir, le curriculum, les ressources didactiques, la formation des enseignants et l'encadrement pédagogique des écoles. Ces composantes sont indissociables.

Ainsi, une fois définies les adéquations curriculaires qui seront nécessaires, le Ministère devra établir une politique d'accompagnement à la mise en place du curriculum à travers des ressources d'apprentissage tels que les manuels scolaires, les guides méthodologiques et autres matériels et équipements technologiques qui seront identifiés au niveau de la planification macrocurriculaire. La stratégie générale pour aboutir à ces résultats sera la mise en place de mécanismes de contrôle de la production des différentes ressources.

Le Plan National d'Education et de Formation fait carrément de l'Enseignement Fondamental la première des priorités des dépenses publiques d'éducation pour le pays. Le résultat visé par le Plan dans ce domaine est l'universalité d'accès des enfants du groupe d'âge 6-11 ans aux deux premiers cycles de l'école fondamentale à l'horizon des 10 à 15 prochaines années.

Si le taux de croissance démographique se maintient (ce qui est très probable), la population en âge scolaire (5-18 ans) passera de 2,4 millions à un peu plus de trois millions au cours des 10 prochaines années, avec pour effet une pression insupportable sur l'infrastructure scolaire

7.2

Objectif No 2:

Promotion d'une politique solide de développement des ressources de l'apprentissage

7.3

Objectif No 3:

Accroissement de l'offre scolaire au niveau de l'enseignement fondamental

disponible. Relever le taux de scolarisation actuelle (44%) dans la perspective d'atteindre vers 2010-2015 l'universalité d'accès exigera une mobilisation sans précédent à la hauteur du caractère de priorité absolue exigé par le dossier de l'éducation. La très forte inéquité qui caractérise le mode d'accès à l'école (23% seulement de scolarisation nette en milieu rural) exige également un effort de redressement important de la part de l'Etat. En ce sens, les choix prioritaires en matière d'expansion de l'offre scolaire feront un sort particulier aux milieux ruraux défavorisés en assumant clairement un objectif de discrimination inversée dans la répartition des ressources publiques.

Etant donné la configuration actuelle de l'offre éducative, le choix optimum pour le Ministère dans l'allocation des ressources publiques à l'éducation, visera à améliorer la rentabilité des investissements consentis par les parents pour l'éducation de leurs enfants. Ainsi, le Ministère visera directement la création d'une centaine de milliers de nouvelles places au niveau des deux premiers cycles de l'Enseignement Fondamental grâce à la création de nouveaux complexes scolaires (cf Programme d'expansion de l'offre scolaire). Mais également un intérêt majeur sera accordé à des initiatives de soutien à l'effort privé, en particulier communautaire.

En matière de ressources, le Plan mise idéalement sur une croissance annuelle du PIB de l'ordre de 4,5% avec un budget pour l'éducation (Ministère et UEH) comptant pour 25% des dépenses publiques, compte tenu de la hausse récente des salaires dans le secteur. Ce cas de figure suppose aussi que les revenus de l'Etat représentent 15% du PIB. D'autres scénarios plus modestes (voir Chapitre 11) ont également été développés; les plus pessimistes font apparaître un déficit de financement qui ne pourrait être comblé que par l'aide externe.

Une stratégie de rationalisation des ressources sera indispensable afin d'optimiser les efforts publics et ceux de la société civile. Dans cette perspective, la microplanification (exprimée par la "carte scolaire") devient un outil important.

Objectif No 4:**Renouvellement
académique et
rationalisation
de l'offre des
services de
l'enseignement
secondaire**

La politique du MENJS en matière d'Enseignement Secondaire comprend le relèvement de la qualité de l'éducation dans les lycées existants, la conversion d'un grand nombre d'entre eux en établissements du nouveau secondaire, et le déplacement progressif des sections du 3ème cycle fondamental vers les Ecoles Fondamentales d'Application et Centres d'Appui Pédagogique (EFACAP). Parmi les mesures correctrices à envisager pour garantir la compétitivité internationale du baccalauréat haïtien, il faudra intervenir sur la structure même du système éducatif, pour relever à quatre ans le nombre d'années prévu dans le curriculum du Nouveau Secondaire.

L'objectif fondamental d'intervention du MENJS à ce niveau durant la décennie est de construire, d'ici 2004, 30 nouveaux établissements du Nouveau Secondaire complètement opérationnels avec un taux d'encadrement d'un enseignant pour une moyenne de quarante étudiants, un taux de rétention globale de 75%, et un taux de réussite aux examens d'état de l'ordre de 65 à 70%. La formation dispensée dans les lycées publics doit être d'une qualité exemplaire et correspondre aux exigences de la compétitivité internationale pour ce niveau. Un effort significatif sera envisagé pour faire appel à des technologies éducationnelles de pointe et offrir aux élèves des lycées une initiation à l'informatique. L'objectif du programme prévoit également une diversification des filières de formation pour introduire des baccalauréats spécialisés ouvrant une option d'accès au marché du travail. En ce sens, les opportunités offertes par le marché du secteur des services devront être exploitées.

La stratégie globale pour réussir cet objectif inclut l'amélioration de l'encadrement des lycées, le recours à la réglementation et le contrôle de l'application des mesures de qualité dans les établissements de l'Enseignement Secondaire public et privé, le renforcement des effectifs de l'Inspectorat, la rationalisation des procédures de certification par les examens d'Etat, le soutien à des initiatives privées novatrices allant dans le sens de la modernisation du système éducatif. En ce qui concerne l'expansion, les départements seront incités à conduire l'expansion continue des capacités d'accueil du secondaire en mobilisant les ressources locales.

Objectif No 5:
**Coordination
 des dispositifs
 de soutien au
 développement
 global de la
 petite enfance**

La politique du MENJS dans le domaine du secteur préscolaire est de réglementer le sous-secteur afin d'homogénéiser le curriculum et les conditions d'admission, de professionnaliser les programmes de formation, d'éliminer les examens d'entrée à l'école fondamentale; d'articuler la mise en réseau de l'action éducative avec les efforts d'autres intervenants (Ministère de la Santé, Ministère des Affaires Sociales, ONG) en vue d'intégrer les interventions en direction des parents, l'aide à la nutrition, la fourniture des soins de santé primaire.

Depuis 1982, il y a eu une croissance importante de l'Education préscolaire. Toutefois la qualité des formations offertes varie grandement et les enfants des familles aisées ont inévitablement accès aux programmes de qualité. Dès lors, tous les enfants qui sortent d'un programme préscolaire n'ont pas acquis le même niveau d'aptitude et ne sont pas préparés de façon égale à affronter l'école fondamentale, sans parler du grand nombre d'enfants des milieux défavorisés qui n'ont tout simplement pas accès à ces formations.

L'Education préscolaire est un lien important entre la culture familiale et la culture de l'école: elle est plus que simplement la préparation au niveau fondamental. En tant que véhicule entre la famille et l'école, en tant que lien avec le monde de l'écrit, des symboles et du langage, de la communication, de l'apprentissage et de la quête du savoir, la formation préscolaire élargit les possibilités de l'enfant non seulement de participer à la formation formelle mais de s'équiper des outils nécessaires pour devenir un membre actif de sa communauté.

L'Education préscolaire est une préparation de l'enfant à travers le développement de ses aptitudes cognitives, linguistiques, sociales et physiques nécessaires dans la scolarisation primaire qui peuvent conditionner sa réussite future. Le passage par le Préscolaire est une façon de préparer les jeunes enfants à aborder avec succès les apprentissages formels de l'Enseignement Fondamental. Les études à l'échelle internationale indiquent que les enfants qui ont eu une expérience préscolaire redoublent ou abandonnent plus rarement et sont en général mieux équipés pour la vie. L'Education préscolaire contribue au développement des aptitudes cognitives, linguistiques, sociales et physiques requises dans l'enseignement primaire. C'est aussi à ce niveau que les pratiques de justice, de démocratie et de participation peuvent s'apprendre le plus aisément.

7.6

Objectif No 6:

Relance de la formation technique et professionnelle

La politique du MENJS est de porter désormais une attention soutenue au développement de ce sous-système en coopération avec les autres ministères concernés (notamment le Ministère des Affaires Sociales et le Ministère de l'Agriculture) et les entreprises. L'Enseignement Technique et Professionnel, en plus d'accroître la diversification des filières de l'Enseignement Secondaire, représente le lieu d'achèvement de l'adéquation formation-emploi, et donc d'accroissement de l'efficacité externe de l'activité éducative.

L'objectif fondamental du MENJS dans le domaine de la formation technique et professionnelle pour la prochaine décennie est de relancer l'Enseignement Technique et Professionnel en Haïti autour d'un Institut National de Formation Professionnelle (INFP) rénové, de la remise en état d'un certain nombre de centres de formation, et de la mise en place de programmes de formations modulaires adaptés aux besoins du secteur de la production et susceptibles d'encourager l'appropriation de technologies modernes.

Les actions envisagées pour ce niveau visent principalement à:

- opérer la reconfiguration de l'INFP en accentuant et en renforçant son rôle de régulation du sous-système national de formation technique et professionnelle;
- confirmer les nouvelles dispositions institutionnelles et pédagogiques par la mise en place d'une loi fondamentale sur la formation professionnelle définissant les mécanismes de gestion et les instruments de financement et la responsabilité des entreprises et des usagers;
- articuler les interventions des différents opérateurs du sous-système en accentuant la différenciation et la diversification des fonctions;
- développer de nouveaux mécanismes de décentralisation administrative et pédagogique basés sur le renforcement de l'autonomie des centres de formation professionnelle et la responsabilisation des Directions Départementales d'Éducation (DDE) et des collectivités locales dans la gestion et la supervision des opérations;

- élaborer de nouveaux programmes de formation adaptés aux besoins de modernisation des entreprises et des travailleurs du secteur informel;
- organiser la concertation avec le secteur de la production et les ministères concernés (Agriculture, Tourisme, Affaires Sociales, Commerce et Industrie) afin de redéfinir les missions et les modes de financement de la formation technique et professionnelle;
- développer les compétences en planification stratégique de la formation professionnelle sur la base de systèmes d'informations sur le marché du travail fiable et à jour;
- contribuer à la codification des emplois et des professions au niveau national.

7.7

Objetif No 7:

Restructuration de l'UEH et mise en place d'un système d'enseignement supérieur de qualité, diversifié, ouvert à la recherche scientifique et au développement technologique, à la hauteur des défis économiques du pays

Le premier pas nécessaire à la solution de la crise de l'Enseignement Supérieur est la définition d'une politique de développement de ce sous-secteur. Celle-ci devra être accompagnée d'une loi qui définisse son cadre de fonctionnement. Également, le Ministère devra créer un organisme chargé de l'Enseignement Supérieur qui aura pour mandat, entre autres, (i) la mise au point de la politique, l'accompagnement et la supervision de son application, (ii) la coordination de l'évaluation des institutions conformément aux standards internationaux, (iii) l'orientation des fonds à allouer à ce sous-secteur, spécialement au niveau des programmes de recherche, (iv) la rationalisation de l'offre pour éviter la redondance et favoriser une diversification pertinente des options de formation.

Un élément supplémentaire à considérer sera le besoin d'incorporer les établissements de formation supérieure non universitaire au réseau de l'Enseignement Supérieur, afin d'orienter cette offre vers la qualité et vers les besoins changeants du marché du travail.

Dans sa politique vis-à-vis de l'Enseignement Supérieur et universitaire, le MENJS cherche à promouvoir l'autonomie et la responsabilisation des acteurs tant publics que privés en renforçant ses pouvoirs de réglementation et d'évaluation. Le MENJS s'engagera à encourager l'accroissement de la qualité et de l'équité à travers des mécanismes de subsidiarité sélective fondée sur la performance et la pertinence et en

priorisant les programmes de formation et de recherche utiles à la formulation des politiques de développement.

La stratégie globale de mise en oeuvre de cette politique comprendra aussi l'impulsion d'une réforme en profondeur de l'Université d'Etat en accord avec l'exigence d'autonomie et le principe de l'imputabilité; la diversification des filières de formation et la décentralisation des structures de formation en fonction des besoins et des opportunités de développement des départements; la création des conditions institutionnelles nécessaires au développement de la recherche, seule capable de mettre l'Université d'Etat en position d'accompagner et d'éclairer les processus de transformation auxquels est soumise la société haïtienne; et enfin la mobilisation des ressources humaines pour soutenir le développement de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.

La politique du MENJS dans le domaine de l'éducation des adultes non-scolarisés et des jeunes exclus du système scolaire vise à provoquer la synergie des efforts des différents acteurs oeuvrant dans ce domaine. Le résultat recherché est l'élimination graduelle de l'analphabétisme chez les adultes par la multiplication et la diversification de dispositifs légers pouvant rapidement être accessibles aux populations locales. Une attention spéciale sera accordée au statut des femmes du secteur informel en vue de canaliser dans leur direction les différents services de formation et d'appui au développement offerts par différentes institutions.

Le rôle du Ministère consistera principalement à:

- inciter et soutenir les initiatives d'auto-promotion locales en mobilisant à leur intention les ressources didactiques et les facilités d'encadrement du Ministère;
- encourager la complémentarité et la synergie des initiatives des différents acteurs (ONG, groupements communautaires, associations volontaires, etc) en vue d'augmenter l'efficacité globale de leurs activités;
- soutenir les initiatives de recherche-action visant à améliorer les méthodes de formation et les ressources didactiques, ou à accroître la performance des apprenants;

7.8

Objectif No 8:

**Rationalisation
et amélioration
de l'offre des
services
éducatifs
non-formels
et des
programmes
d'éducation
à distance**

- favoriser l'intégration des démarches d'éducation avec les initiatives de développement mises en oeuvre par les autres institutions (autres Ministères, agences de développement locales, associations et ONG).

7.9

Objectif No 9: Renforcement institutionnel du MENJS

L'objectif visant à renforcer la fonction régulatrice de l'Etat sur l'ensemble du secteur de l'éducation implique le renforcement des capacités du MENJS dans trois domaines stratégiques: (1) la réglementation, le contrôle et le soutien pédagogique à tous les niveaux et dans tous les secteurs de l'activité éducative; (2) la planification et le suivi de l'activité scolaire; et (3) la gestion du secteur public de l'éducation tant des services centraux que des services déconcentrés.

Cet objectif implique un plan de développement institutionnel du Ministère permettant de restructurer les services, d'améliorer les processus et les standards de performance sans risque de rupture dans les services à offrir aux différents clients internes et externes: directeurs, chefs d'établissements, enseignants et apprenants. La poursuite d'un tel objectif impliquera une action simultanée sur plusieurs variables parmi lesquelles on distinguera les suivantes:

- **les finalités:** rédaction de nouvelles lois-cadre qui renforcent la mission de régulation et qui permettent de moduler les structures organisationnelles en fonction des objectifs de planification;
- **les savoir-faire:** implantation d'une nouvelle culture de service public axée sur le développement de centres de responsabilité, l'accroissement de l'autonomie des Directeurs techniques et des DDE et la mise en place de systèmes d'audit interne;
- **les processus et les performances:** élaboration de nouveaux processus de travail centrés sur le résultat, la connaissance des besoins des bénéficiaires et l'amélioration continue de la qualité des prestations de l'administration et des services pédagogiques;
- **la formation:** constitution d'un corps de fonctionnaires (inspecteurs et conseillers pédagogiques, directeurs d'écoles, formateurs) capables d'assumer un large éventail de tâches

administratives et pédagogiques avec engagement, responsabilité et compétence.

7.10

Objectif No 10:

Revalorisation de la condition enseignante

Les principaux problèmes identifiés en rapport avec la qualité de l'enseignement prennent leur source dans le faible niveau de qualification des enseignants et dans la difficulté de fidéliser dans la fonction les plus qualifiés d'entre eux. Ces problèmes ne peuvent être résolus que dans le cadre d'un ensemble d'initiatives coordonnées et soutenues pour revaloriser la condition du personnel enseignant. Les mesures envisagées dans ce domaine tendent à:

- redéfinir les programmes de formation initiale des enseignants de façon cohérente avec les transformations structurelles envisagées, les orientations curriculaires et l'ensemble des stratégies et des mesures visant l'amélioration de la qualité de l'éducation;
- améliorer les conditions de préparation à la profession enseignante en relevant les critères d'admission - sans pour autant renoncer à valoriser l'expérience utile, qu'elle soit d'ordre technique ou professionnel - et en renforçant les éléments de culture générale, d'apprentissage spécialisé et de pratique de l'enseignement et des activités para-pédagogiques incorporés dans les programmes de formation des enseignants;
- systématiser le perfectionnement en cours d'emploi du corps enseignant en mobilisant des formes de soutien multiple: éducation à distance, implication des établissements de formation des maîtres, des institutions universitaires et des organisations d'enseignants;
- mise en vigueur de plans d'emploi et de carrière assortis de réglementations établissant, en collaboration avec les organisations d'enseignants, les droits et les obligations des enseignants.

8.

La stratégie de mise en oeuvre

La stratégie proposée par le MENJS pour la mise en oeuvre du Plan National d'Education et de Formation se définit selon les cinq volets suivants:

Les éléments de la stratégie de mise en oeuvre du Plan

1. **Une approche graduelle** pour atteindre puis consolider les résultats par paliers en s'attaquant aux principales variables qui conditionnent la qualité, l'efficacité externe et la bonne gouvernance du secteur.
2. **La concertation avec tous les partenaires** concernés par l'offre éducative: communautés locales, associations d'écoles, de parents, et d'agents éducatifs, autres ministères et autres instances exécutives du Gouvernement, partenaires privés de l'éducation, secteur économique, partenaires internationaux.
3. **La poursuite de la politique de décentralisation** des services du MENJS dans le sens de la décentralisation des responsabilités administratives et de l'autonomisation croissante des DDE.
4. **La promotion de la gestion de proximité** des écoles dans le sens d'un accroissement de l'implication et de la participation des usagers et des acteurs locaux.
5. **L'amélioration continue** comme outil de contrôle et de soutien des innovations introduites.

8.1

Une approche graduelle

Des réformes trop complexes sont à l'évidence au dessus des capacités managériales disponibles actuellement au ministère. La dégradation accentuée du système commande, en même temps, un effort d'intervention sur tous les fronts, avec le danger habituel d'accroître les résistances au changement et de consolider les pôles d'inertie. Ce dilemme ne peut être résolu que si le Gouvernement adopte dans la mise en oeuvre une approche graduelle, incrémentale, qui laisse la place pour l'apprentissage à partir des erreurs et qui permet d'élaborer progressivement la communauté de vision et d'engagement qui est nécessaire à tous les niveaux de l'autorité publique pour construire l'école attendue par la nation. Dans les domaines reconnus comme prioritaires, l'action publique tendra à agir sur les principaux déterminants de la qualité, à savoir, le curriculum et les ressources didactiques et de l'apprentissage, la formation des enseignants, l'encadrement pédagogique et la prédisposition aux apprentissages.

Par ailleurs, même en établissant des priorités pour refléter les contraintes posées par la limitation des ressources mobilisables pour l'éducation, il convient de reconnaître la nécessité de développer un système éducatif équilibré favorisant le développement soutenu de tous les autres niveaux. Le pays ne peut réussir le pari de l'intégration mondiale à laquelle nous pousse le nouvel ordre international s'il ne dispose pas de ressources humaines qualifiées au plus haut niveau, pour intégrer les changements technologiques qui s'imposent et pour impulser un développement continu de tout l'appareil éducatif. C'est pour cela que le Plan envisage une série d'initiatives qui affectent tous les niveaux de l'appareil éducatif avec la perspective que les niveaux les plus élevés (en particulier l'enseignement supérieur) contribuent au relèvement des niveaux inférieurs.

8.2

La concertation avec les partenaires

Les services du MENJS travailleront en étroite concertation avec ses partenaires naturels que sont les communautés locales, les associations d'écoles privées, des parents et des agents éducatifs; les ONG travaillant dans le domaine de l'éducation; les ministères organisant des formations tels que les Affaires Sociales, la Santé, l'Agriculture, la Justice, les Travaux Publics; le secteur économique, et les partenaires internationaux.

Le partenariat avec les communautés et les associations de parents, surtout dans le privé, est évidemment essentiel et son but premier devrait être une meilleure information de la demande sociale d'éducation: une demande sociale éduquée est le meilleur conduit pour assurer la qualité de l'éducation dans les écoles privées puisque c'est cette demande qui finance directement les dépenses d'éducation. Ce contrôle de la qualité de l'éducation par la demande est une forme de gestion de proximité capable d'influencer les performances des écoles du privé si la demande vient à être mieux informée. Dans le cas des écoles de type communautaire, ce partenariat sera renforcé et comportera une assistance directe du Ministère aux initiatives en faveur de l'amélioration de la qualité ou de l'accroissement de l'accessibilité.

La coordination des actions découlant de la collaboration des bailleurs de fonds, sera sous la responsabilité directe du Ministre et assurée, en ce qui concerne leur aspect stratégique, par la Cellule de Pilotage du PNEF en concertation avec les instances appropriées du MENJS, notamment la Direction Générale. La Cellule de Pilotage devra veiller à ce que les objectifs des projets s'inscrivent dans le cadre de la politique de développement de l'éducation du MENJS, et à ce que la complémentarité des interventions des différents partenaires techniques et financiers soient assurées.

Dans le domaine de la relance de la formation technique et professionnelle, ce partenariat s'étendra aux organisations syndicales et professionnelles, et aux associations d'employeurs. Ce partenariat devra notamment s'exercer à travers la mise en place de structures de gestion tripartite de la formation professionnelle.

La collaboration du MENJS avec les institutions et opérateurs privés d'éducation se matérialisera dans la participation de leurs représentants dans des groupes de travail mixtes couvrant les grandes questions de l'enseignement de base dans le pays. Parmi les acteurs institutionnels qui jouissent du maximum d'autonomie de décision et du pouvoir de fait dans la formation des jeunes (du moins dans le contexte actuel) on compte:

- de nombreux directeurs d'écoles (privées ou publiques) sauf celles qui sont strictement gérées par des réseaux privés ou des ONG et parfois des communautés;

- certains des réseaux d'écoles privées, c'est-à-dire ceux qui ont la capacité de contrôler dans une certaine mesure les écoles associées, et qui défendent et soutiennent des objectifs éducatifs de ces écoles, à partir d'une politique éducative précise.

➤ Le pouvoir de fait est donc soit avec des réseaux soit avec les directeurs d'écoles. Le partenariat devrait s'étendre à ces centres de pouvoir et réseaux d'associations parce qu'ils contribuent à structurer un champ d'institutions scolaires passablement fragmenté. C'est une précondition pour rétablir le leadership de gouvernance du secteur et c'est en quelque sorte la contrepartie de l'exercice du pouvoir réglementaire.

Les compétences des Directions départementales en matière pédagogique et administrative seront accrues, dans un souci de rapprochement des autorités administratives des établissements scolaires et d'une meilleure efficacité dans la gestion du système éducatif. Ce mouvement de transfert de responsabilités s'accompagnera d'un renforcement institutionnel des Directions départementales, afin de leur permettre de remplir leurs fonctions élargies.

Le premier secteur concerné par cette décentralisation administrative sera celui de l'exécution budgétaire. De fait, au cours de l'exercice 1996-97, 8 des 10 Directions départementales préparent déjà leur budget et pour la première fois une présentation départementalisée du budget du Ministère a été retenue. Il s'agira d'approfondir cette démarche grâce à un processus graduel de délégation de crédits, renforcé par des procédures administratives et comptables adaptées permettant aux DDE d'assurer la prise en charge des coûts de fonctionnement des établissements scolaires, dans le cadre d'une décentralisation progressive des pouvoirs de décision.

Dans un deuxième temps, il s'agira de transférer aux DDE la responsabilité de la gestion du personnel pédagogique et administratif. Cet aspect est particulièrement important parce qu'il place le pouvoir décisionnel au plus près des établissements scolaires. De même, le rôle d'encadrement des Directions départementales sera renforcé. L'accréditation des écoles privées fondamentales et professionnelles post-primaires et les examens nationaux du troisième cycle seront du ressort des DDE. Chaque DDE sera progressivement dotée d'équipes d'inspecteurs et de conseillers pédagogiques qualifiés chargés d'offrir l'assistance technique à la mise en place des stratégies et des projets

8.3

La déconcentration et la décentralisation administratives

d'école visant l'amélioration de la qualité. Ces équipes de conseillers pédagogiques seront rattachés à des Ecoles Fondamentales d'Application et Centres d'Appui Pédagogique, EFACAP, dont le nombre par département variera en fonction directe du volume et en fonction inverse de la densité géographique de la population scolaire dans le département. Les EFACAP joueront un rôle capital dans l'appui pédagogique, le contrôle et l'accréditation des écoles privées, et le suivi et le renforcement de la qualité de l'activité éducative dans leur zone d'activité. Les DDE, par le biais des districts scolaires, exerceront un contrôle direct sur ces écoles qui sont appelées à être la cheville ouvrière de l'exécution de la politique du MENJS en matière d'enseignement fondamental et professionnel.

8.4

La gestion de proximité

La gestion de proximité s'entend au sens d'une participation active des associations de parents et des communautés locales à la gestion des écoles. Cette exigence de participation se justifie de plus en plus en raison des investissements financiers importants consentis par les familles pour l'éducation de leurs enfants tant dans le secteur public que dans les écoles privées. C'est aussi une condition d'efficacité dans le fonctionnement des écoles parce qu'elle favorise la responsabilisation et l'imputabilité des directeurs et du corps enseignant vis-à-vis de la communauté, ainsi que la recherche de la pertinence (adaptation) du curriculum vis à vis des besoins et des attentes des localités.

Le Ministère encouragera la généralisation de la gestion de proximité favorisant l'organisation des écoles comme centres d'apprentissage et de développement communautaire. Le Ministère développera des manuels de gestion des écoles prévoyant d'associer les parents et les leaders locaux à la gestion. Le MENJS lancera une campagne de conscientisation des parents organisée autour de la diffusion de ces manuels, et procédera à une action d'information et de formation des directeurs d'écoles et du personnel d'inspection pour en faire des promoteurs et des formateurs des associations de parents et des leaders locaux à l'utilisation des manuels de gestion de proximité. Ce type de gestion aura aussi un volet pédagogique; c'est ainsi qu'un des objectifs des noyaux de gestion locale sera la proposition et la mise en place des *projets d'école*, des *contrats pédagogiques d'école* et d'autres mécanismes visant l'amélioration de la qualité de l'éducation.

A l'inverse d'une réforme globale et complexe qui prétendrait régler une fois pour toutes l'ensemble des problèmes posés par l'appareil éducatif, la stratégie proposée mise au contraire sur des actions d'amélioration continue qui doivent toucher l'ensemble des composantes du système: un curriculum à jour sur les transformations de la société et qui renforce l'intégration du citoyen dans la modernité; des méthodes d'enseignement qui développent le goût de la recherche et l'aptitude à résoudre des problèmes; des méthodes et des pratiques d'évaluation qui renseignent sur les compétences des apprenants et les performances des institutions; des systèmes d'information qui accroissent la transparence de l'appareil éducatif et qui fournissent les *feedback* utiles pour ajuster les politiques et les décisions. Les groupes de travail proposés dans la troisième partie visent non seulement à impulser des initiatives nouvelles mais aussi à créer les habitudes de contrôle, de mesure, de révision des objectifs et des actions qui améliorent de façon continue les performances du système éducatif

9.

Les programmes d'action

Les activités prévues pour la mise en oeuvre du Plan National d'Education et de Formation sont structurées en un ensemble de quatre programmes articulés en fonction des quatre domaines d'intervention du Plan. Ces programmes sont les suivants:

Les programmes d'action

1. Programme de renforcement de la qualité de l'éducation
2. Programme d'expansion de l'offre scolaire
3. Programme d'augmentation de l'efficacité externe du système éducatif
4. Programme de renforcement de la gouvernance du système éducatif

9.1 Programme de renforcement de la qualité de l'éducation (Q)

L'intervention dans la qualité fait partie des premières priorités du Ministère et doit en particulier accompagner l'ensemble des efforts envisagés pour parvenir à l'universalité d'accès. Le Programme de Renforcement de la Qualité de l'Education porte sur tous les niveaux de l'appareil éducatif et découle des objectifs de la politique d'éducation nationale et des stratégies générales présentées précédemment. Il vise à consolider les conditions d'un apprentissage effectif axé sur la maîtrise de compétences cognitives réelles et la capacité de résoudre des problèmes dans le cadre soit de la préparation aux niveaux supérieurs soit de la préparation à la vie active.

La stratégie globale retenue pour réaliser ce programme propose une intervention simultanée sur des déterminants clé de la qualité, à savoir, le curriculum et les ressources didactiques, la formation des enseignants, l'encadrement pédagogique des écoles.

Les principales initiatives envisagées dans le cadre de ce programme sont les suivantes:

Activités pour soutenir l'objectif d'ajustement des curricula de l'éducation préscolaire, fondamentale et secondaire générale:

- Evaluation de la Réforme Educative de 1982: structure du système éducatif formel mis en place, curriculum et objectifs, orientations et contenus des programmes et des plans d'enseignement [projet Q1-1].
- Réalisation d'études spécifiques en matière d'aménagement linguistique et d'utilisation des deux langues nationales dans l'enseignement [projet Q1-7].
- Révision et mise à jour des curricula des trois niveaux éducatifs, tenant compte des acquis de la Réforme de 1982 et des objectifs de la politique éducative nationale qui vise à répondre aux nouveaux défis qui se posent à la veille du XXI siècle [projet Q1-2, Q1-3 et Q1-4].
- Définition des orientations et des normes concernant la production des ressources éducatives, notamment le matériel didactique destiné à l'éducation Préscolaire, Fondamentale et Secondaire [projet Q1-6].
- Création d'une Direction du Curriculum et de la Qualité ayant pour mission d'assurer la promotion d'un service éducatif de qualité par l'élaboration des normes et des indicateurs de la qualité; la définition des curricula et des divers instruments curriculaires; la mise en place d'un système de contrôle de la qualité des enseignements et du processus éducatif [projet Q2-G].
- Création d'une méthodologie accessible aux écoles et aux communautés pour la réalisation d'études spécifiques en matière d'ajustement micro-curriculaire, selon les besoins locaux [projet Q1-8].

- Mise au point et application d'un programme spécifique de recyclage pour les élèves surâgés actuellement inscrits dans le système formel [QNF-1].

Activités pour soutenir l'objectif d'accroître la disponibilité de ressources didactiques:

En rapport étroit avec les activités prévues pour accomplir l'objectif d'ajustement curriculaire:

- Mise en application d'une politique du livre consistant en un effort systématique pour développer et rendre disponibles les manuels scolaires pour les élèves des écoles fondamentales et des lycées, en associant les ressources privées d'édition [projet Q3-1].
- Introduction d'un programme expérimental (avec possibilité de généralisation graduelle sur quinze ans à tous les établissements de la catégorie) dans des lycées et dans des EFACAP, pour tester de nouveaux types de ressources tels que matériel vidéo et ordinateurs multi-média [projet Q3-3].
- Evaluation et récupération des acquis en matière de production didactique afin de les diffuser [projet Q3-5].
- Production de guides méthodologiques et didactiques qui accompagneraient la mise en application des curricula [projet Q3-4].

Activités pour soutenir l'objectif de revalorisation de la condition enseignante:

- Révision des programmes de formation initiale et continue pour les rendre cohérents avec les ajustements curriculaires [projet Q4-2].
- Relèvement des critères de recrutement des enseignants et des niveaux d'admission aux Ecoles Normales d'Instituteurs (ENI).
- Renforcement des capacités de formation des ENI pour les mettre en mesure de produire à l'horizon 2004 une moyenne de 3.000 nouveaux diplômés par an [projet QF2-G].

- Recyclage de la grande majorité des enseignants du secteur public, soit plus de 5.000 normaliens, 2.800 brevetés et environ 900 bacheliers [projet Q4-3].
- Mise en place dans les ENI et à l'Ecole Normale Supérieure de programmes de perfectionnement pour les enseignants du secteur privé.
- Mise en vigueur d'un nouveau statut du personnel enseignant prévoyant la politique de recrutement, l'instauration d'une période probatoire à l'entrée dans la profession, la définition des conditions d'avancement et de promotion, la garantie de la sécurité de l'emploi, la prévision des procédures disciplinaires applicables en cas de faute professionnelle, les droits et devoirs des enseignants, la protection et le système de rémunération [projet Q4-1].
- Etablissement d'une réglementation appropriée relative au statut de l'enseignant opérant dans les écoles privées [projet Q4-1].
- Transformation des ENI en Centres de Formation pour l'Ecole Fondamentale (CFEF) pour la prise en charge de la formation initiale et continue des maîtres des trois cycles de l'Enseignement Fondamental, des directeurs et des inspecteurs [projet QF2-G].

Le concept d'EFACAP (projet QF1-G)

L'EFACAP est une Ecole Fondamentale de qualité, équipée pour servir de relai aux DDE et aux CFEF en matière d'encadrement pédagogique des écoles fondamentales, tant privées que publiques, situées dans un rayon d'action donné. Elle sert à la fois d'école d'application pour les sortants des CFEF et de centre de formation continue pour les enseignants. L'EFACAP dispose d'un corps enseignant valablement formé, capable d'encadrer d'autres enseignants, et d'une cellule d'appui pédagogique composée de conseillers pédagogiques travaillant dans les écoles publiques et privées.

La cellule de conseillers pédagogiques a pour mandat:

- d'assurer l'encadrement pédagogique des écoles en matière d'information sur les réglementations et programmes en vigueur;
- d'encadrer les enseignants des écoles privées et publiques par des visites sur place;
- d'assister les directions des écoles privées dans la constitution des dossiers de demande d'accréditation;
- de participer aux sessions de recyclage organisées localement par la DDE;
- d'assister les communautés dans la mise en place des mécanismes de gestion de proximité;
- d'assister les inspecteurs départementaux lors des visites d'inspection et dans l'organisation des examens du deuxième cycle du fondamental.

Pour assurer la gestion stratégique de l'EFACAP, le Directeur départemental mettra en place un Conseil d'administration placé sous sa présidence et composé de représentants de différents secteurs de l'éducation et de la société civile, tels que les conseils d'administration municipale, les directeurs d'écoles des secteurs public et privé, des représentants d'associations d'enseignants, le directeur de l'EFACAP et d'au moins un inspecteur.

Idéalement on devrait pouvoir disposer d'une EFACAP par section communale (565) ou par groupe de 15 - 20 écoles fondamentales afin d'assurer une couverture suffisante des besoins. Mais pour des raisons de coût, l'objectif se limitera à la mise en place sur les dix prochaines années d'une EFACAP par commune (133).

L'EFACAP est, en plus des locaux et salles de classe de l'école proprement dite, équipée de trois bureaux, d'une salle de conférence (pour le recyclage des maîtres), de logements pour les enseignants et les Conseillers Pédagogiques et d'un logement de passage pour les Inspecteurs.

Activités pour soutenir l'objectif d'amélioration de l'encadrement pédagogique:

- Etablissement, dans le cadre de la Direction du Curriculum et de la Qualité, d'un service du curriculum et des ressources éducatives chargé, entre autres, de promouvoir les instruments et les outils curriculaires renoués auprès des établissements éducatifs, prioritairement dans les EFACAP. [voir projet Q2-G]
- Transformation d'une école primaire dans chaque commune du pays en Ecole Fondamentale d'Application-Centre d'Appui Pédagogique (EFACAP). (voir projet QF1-G)
- Recrutement et formation sur les six prochaines années de plus de cinq cents Conseillers Pédagogiques attachés aux EFACAP à raison de 4 par EFACAP. (voir projet G1)
- Renforcement du corps des Inspecteurs des DDE pour accroître ses effectifs dans les cinq prochaines années. (voir projet G1)

Activités pour le renouvellement de l'enseignement supérieur:

- Restructuration de l'Enseignement Supérieur, Universitaire et Technologique. [projet QU1]
- Mise en place d'un programme spécifique pour le développement de la recherche scientifique et technologique. [projet QU1-4]
- Evaluation des institutions d'Enseignement Supérieur. [projet QU1-2]
- Réforme de l'Université d'Etat d'Haïti. [projet QU1-3]
- Création en région de Centres d'Enseignement Supérieur Technique (CEST) [voir projet ET1].

9.2

Programme d'expansion de l'offre scolaire (X)

L'objectif visé par le Plan dans ce domaine est de garantir six ans de scolarisation complète à tous les enfants du groupe d'âge 6-11 ans à l'horizon 2010-2015, amenant tous les certifiés de ce niveau à une alphabétisation fonctionnelle basée sur des apprentissages effectifs.

La stratégie retenue par le MENJS pour parvenir à cet objectif est, outre une expansion massive du secteur public dans les zones les plus défavorisées, l'incitation au développement et à l'amélioration des écoles privées; et un encadrement renforcé de l'ensemble du système afin de garantir la qualité des formations offertes. Pour atteindre ce résultat, le MENJS renforcera les capacités de gestion du secteur étatique, de réglementation et d'encadrement de l'ensemble du sous-système de l'Enseignement Fondamental.

Si le Plan prévoit qu'un investissement important de l'Etat sera nécessaire pour accroître l'offre scolaire au niveau des deux premiers cycles de l'école fondamentale en priorisant les milieux ruraux défavorisés, il n'existe toutefois aucune assurance que les seules ressources publiques permettront d'atteindre la scolarisation universelle à l'horizon indiqué.

Par conséquent, la stratégie la plus réaliste par rapport à cet objectif consiste pour le Ministère à dynamiser l'effort collectif sous toutes ses formes -mais en particulier communautaire- dans l'intention d'optimiser l'ensemble des ressources tant publiques que privées investies dans l'éducation. Des incitations au développement d'initiatives privées et communautaires seront mises en place, à travers la présence des nouveaux complexes publics et avec l'appui pédagogique des EFACAP. Il sera donc important d'introduire le concept de *complexe scolaire*, établissement destiné à accueillir le préscolaire et les deux premiers cycles de l'Enseignement Fondamental.

Ce programme sera mis en oeuvre à partir d'un ensemble d'initiatives, dont les plus importantes seraient les suivantes:

- Création sur les dix prochaines années de 160 complexes scolaires; une moyenne de 15 à 25 complexes par an sur la période en priorisant les régions rurales dépourvues d'infrastructure scolaire [projet XF1].

- Mise en place, au sein des EFACAP, de 960 nouvelles salles de classe de troisième cycle fondamental [projet XF2].
- Rationalisation, déconcentration et décentralisation de l'Enseignement Supérieur public et diversification de ses filières [projet QU1].
- Réalisation d'une étude de faisabilité pour la mise en place d'un système de crédit pour les étudiants de l'Enseignement Supérieur et des centres de formation techniques; montage du système de crédit en partenariat avec le secteur privé; et mise en place, dans le cadre du programme de crédit éducatif, d'une fenêtre de prêts scolaires destinés aux parents d'élèves des milieux ruraux à travers les caisses populaires [voir projet EU1].
- Aménagement des locaux scolaires [projet XF3].

Ce programme est très étroitement lié à celui de l'ajustement curriculaire. De façon spécifique, il vise à favoriser la mise en place aux niveaux supérieur et secondaire d'une infrastructure de formation capable de répondre aux exigences de développement économique du pays.

Les principes qui sous-tendent les actions envisagées pour cet objectif sont les suivants:

- Accroissement de l'autonomie scolaire au niveau universitaire et dans le domaine de la formation professionnelle en responsabilisant les dirigeants dans la recherche de la qualité et de l'efficacité.
- Participation des usagers et des entreprises au financement de la formation, particulièrement pour l'Enseignement Supérieur et la formation technique et professionnelle.
- Conception de systèmes de financement fondés sur des critères de résultats et de qualité.
- Mise en place de dispositifs de soutien aux étudiants défavorisés afin d'accroître l'accessibilité de l'Enseignement Supérieur.

9.3

Programme d'amélioration de l'efficacité externe du système (E)

Au niveau supérieur, il s'agit, en reconnaissant l'importance pour le pays de se doter d'une infrastructure technologique capable de soutenir le processus d'intégration économique hémisphérique, de mettre en place un système universitaire public diversifié et de qualité, en mesure d'intégrer la dimension de la recherche, et de permettre la mobilisation de ressources humaines.

L'encadrement du secteur privé impliquera des normes très sévères pour l'accréditation et la certification des formations ainsi que la mise en place de mécanismes de subsidiation sélective qui encouragent la recherche et la qualité de la formation. La réalisation de ce programme se fera principalement à travers les activités suivantes:

- Mise en place d'un système national de formation professionnelle et technique, et restructuration de l'INFP [Projet ET1].
- Mobilisation de ressources humaines pour le développement de l'Enseignement Supérieur et de la recherche scientifique [voir projet QU1-4].
- Mise en place d'un programme d'habilitation professionnelle des adultes du secteur non structuré [projet ENF2].

Ce programme est destiné à renforcer le leadership du Ministère dans la gouvernance du secteur éducatif en améliorant ses capacités de planification et de gestion dans les domaines administratif et pédagogique. Il comprend deux grands axes:

- Renforcement institutionnel du MENJS dans le domaine de la gestion administrative [projets G1, G2 et G3]
- Renforcement institutionnel du MENJS dans le domaine de la gestion pédagogique [projet G1];

Les actions envisagées dans le domaine de la planification stratégique et de la gestion administrative du système éducatif incluent:

- la mise au point de systèmes et procédures opérationnels adaptés à l'efficacité des interventions, à la concertation, à la déconcentration et à la décentralisation, et qui sont pleinement incorporés dans la pratique gestionnaire du Ministère en ce qui concerne la gestion des ressources humaines, la gestion financière et budgétaire, les systèmes informatisés de gestion, la planification, le suivi, et le recyclage correspondant des personnels (voir projet G1);
- l'adoption d'une loi-cadre sur l'organisation des services du MENJS en fonction de la décentralisation, sur la pratique de la concertation, et incluant une restructuration et un renforcement de la Direction de la Planification (voir Projet G1);
- la finalisation et la formalisation de la déconcentration, la décentralisation des services de gestion du secteur public et le renforcement des cadres de l'Inspection des DDE (voir Projet G1);
- la création d'une Inspection Générale auprès du Ministre (voir Projet G1);
- la formation des directeurs des nouvelles EFACAP en vue d'une meilleure gestion et d'un leadership renforcé au sein de l'école et la mise en place de la gestion de proximité;
- la création d'une Direction de l'Enseignement Privé et du Partenariat;

- la généralisation à l'ensemble des écoles publiques de conseils de gestion impliquant la participation des acteurs du milieu.

Les actions envisagées dans le domaine de la gestion pédagogique incluent:

- le développement et l'adaptation de systèmes et de méthodes modernes d'évaluation des connaissances; l'initiation à ces méthodes dans les ENI et au cours des sessions de recyclage; enfin, l'application aux examens d'Etat (voir Projet G1);
- l'adoption d'une loi-cadre précisant les modalités opérationnelles des transformations envisagées et sa diffusion dans le secteur (voir Projet G1); et
- l'accroissement des effectifs de Conseillers Pédagogiques d'environ 100 actuellement à plus de 1500 en 2005 (voir Projet G1).

Les programmes, leurs principaux projets et les groupes de travail et de suivi

Les projets (P) constituent le mécanisme de mise en oeuvre des objectifs et des stratégies opérationnelles de chaque programme. Pour ce faire, ils doivent garder la plus grande cohérence avec les postulats de la politique éducative nationale et ses stratégies générales.

Les groupes de travail et de suivi (GTS) sont des organismes consultatifs d'appui à l'exécution des projets. Ils sont chargés de coordonner les efforts, de veiller à la cohérence entre les objectifs du projet et sa réalisation proprement dite, de préparer des propositions et d'assister les équipes techniques du projet dans la phase d'exécution. Chaque projet aura, donc, l'appui d'un GTS; quelques-uns, selon leur complexité, devront aussi constituer des GTS ad-hoc, pour soutenir le travail de certaines de leurs composantes. Cet aspect est développé dans le chapitre 10.

La liste qui suit inclut les projets qui se dégagent comme une nécessité prioritaire dans cette phase initiale; cependant, ils pourront être révisés et complétés par la suite. Il constitue le référentiel général pour la mise en oeuvre du Plan National d'Education et de Formation.

LES PROJETS

Programme de Renforcement de la Qualité de l'Éducation (Q)

Révision et mise à jour des curricula de l'éducation préscolaire, fondamentale et secondaire

- Q1-1 Evaluation de la Réforme Educative de 1982. Analyse d'autres expériences de réforme curriculaire.
- Q1-2 Révision et mise au point du curriculum de l'éducation Préscolaire.
- Q1-3 Révision et mise à jour du curriculum de l'Enseignement Fondamental et des instruments curriculaires (programmes).
- Q1-4 Elaboration du curriculum du nouveau secondaire.
- Q1-5 Mise en place d'un nouveau système d'évaluation des apprentissages.
- Q1-6 Définition des normes et des orientations pour la production des ressources éducatives de l'éducation Préscolaire, Fondamentale et Secondaire.
- Q1-7 Etude sur l'aménagement linguistique et l'utilisation des deux langues dans l'enseignement.

- Q1-8 Création d'une méthodologie pour l'adaptation micro-curriculaire aux réalités locales.
- Q1-9 Identification de projets spécifiques pour articuler directement le curriculum aux processus productifs local et national.
- Q1-10 Mise au point d'un système de recherche pédagogique en *ingénierie* curriculaire axée sur l'application des indicateurs qualitatifs des objectifs curriculaires et leur évaluation.

QNF1 Programme de recyclage pour les élèves suragés inscrits dans le système formel

Q2-G Création de la Direction du Curriculum et de la Qualité

Q3 Système de production des ressources de l'apprentissage

- Q3-1 Production et distribution du livre scolaire.
- Q3-2 Production des ressources didactiques pour l'éducation Préscolaire.
- Q3-3 Programme expérimental de production de nouvelles ressources d'apprentissage, incluant video et ordinateurs-multi-média.
- Q3-4 Production des guides méthodologiques et didactiques pour l'application des curricula.
- Q3-5 Evaluation, récupération et diffusion des acquis en matière de production didactique.

Q4 Revalorisation de la condition enseignante

- Q4-1 Elaboration d'un projet de loi de la carrière enseignante et des ressources humaines du système.

Q4-2 Production des programmes de formation initiale et continue des enseignants en accord avec les orientations curriculaires.

Q4-3 Mise en oeuvre du programme intensif de recyclage des enseignants en service.

QF1-G Mise en place des Ecoles Fondamentales d'Application - Centres d'Appui Pédagogique (EFACAP)

QF2-G Renforcement des capacités de formation de l'ENI. Transformation de quelques ENI en Centres de Formation pour l'Ecole Fondamentale (CFEF)

QU1 Renforcement du Niveau d'enseignement supérieur

QU1-1 Elaboration du projet de loi de l'Enseignement Supérieur et proposition de mécanismes de gestion du sous-système national.

QU1-2 Proposition technique pour la structuration et l'implantation du réseau national de l'Enseignement Universitaire et Technologique.

QU1-3 Proposition technique pour la réforme de l'Université d'Etat d'Haïti (UEH).

QU1-4 Programme de développement de la recherche scientifique et technologique.

Programme d'Expansion de l'Offre Scolaire (X)

- XF1 Construction de nouveaux complexes scolaires
des 1^e et 2^e cycles de l'Enseignement
Fondamental dans les sections communales
défavorisées
- XF2 Création de nouvelles classes de 3^eme cycle
dans les EFACAP
- XF3 Programme d'aménagement des locaux scolaires

Programme d'Amélioration de l'Efficacité Externe du Système (E)

ET1 Rénovation du système national
de formation professionnelle

ET1-1 Création des Centres d'Enseignement Supérieur Technique.

ET1-2 Restructuration de l'INFP.

EU1 Conception et mise en place d'un programme de crédit
éducatif pour les étudiants de l'Enseignement
Supérieur
et Technologique

ENF2 Programme alternatif d'habilitation professionnelle
des adultes, avec des stratégies spécifiques qui
favorisent l'incorporation des femmes aux
développement

Programme de Renforcement de la Gouvernance (G)

G1 Renforcement institutionnel du MENJS dans le domaine de la gestion administrative et pédagogique

- G1-1 Structure, organisation et fonctionnement du MENJS, au niveau central et départemental, et son rapport avec les réseaux d'institutions éducatives.
- G1-2 Cadre légal, réglementaire et normatif pour le système éducatif, tenant compte de la gestion aux niveaux central, décentralisé et déconcentré.
- G1-3 Système d'information et de planification.
- G1-4 Production d'outils techniques, organisationnels et normatifs pour la gestion de la qualité de l'éducation.
- G1-5 Gestion des ressources humaines du système et formation des fonctionnaires aux niveaux central, départemental et des établissements éducatifs.
- G1-6 Gestion financière, du budget et du patrimoine.
- G1-7 Equipement des structures rénovées du MENJS et des Directions Départementales.

G2 Mise en place de la Cellule de Pilotage du PNEF

G3 Lancement et promotion du PNEF

Le tableau qui suit présente la distribution des différents projets par niveau, modalité et programme d'intervention du Plan.

PROJETS SELON LES PROGRAMMES D'ACTION				
DE LA POLITIQUE EDUCATIVE				
NIVEAUX TOUCHES	PROGRAMME OU DOMAINE D'INTERVENTION			
	QUALITE	EXPANSION	EFFICACITE EXTERNE	GOUVERNANCE
Ensemble du système				Voir Projets G1, G2, G3 Voir Projet Q2-G
Petite Enfance	Projet Q1-2; Q1-10	Projet XF1		
Fondamental	Projet Q1-1; Q1-3; Q1-5; Q1-6; Q1-7; Q1-8; Q1-9; Q1-10 Projet QF1-G; QF2G; Projet Q3 Projet Q4	Projet XF1 Projet XF2 Projet XF3		Voir Projet Q2-G; QF1-G; QF2-G
Nouveau Secondaire	Projet Q1-4; Q1-5; Q1-6; Q1-7; Q1-8; Q1-9; Q1-10 Projet Q2			
Technique	Projet QUI-2; QUI-4		Projet ET1	
Supérieur	Projet QUI Projet QUI Projet QU2	Projet EU1 Voir Projet QUI	Voir Projet QUI Voir Projet XU1	Voir Projet QUI
Non-Formel	Projet QNF1		Projet ENF1	Voir Projet ENF2
Alphabétisation				Voir Projet ENF2

10.

Le dispositif de gestion du plan

La mise en place d'un tel dispositif doit obéir à une double exigence: d'une part, celle de permettre au Ministère d'accroître l'expertise et la performance de ses différents services techniques et d'améliorer sa capacité de gouvernance sur l'ensemble du système éducatif; d'autre part, celle d'améliorer la concertation entre les divers acteurs impliqués dans le développement de l'éducation haïtienne. Ceci exclut d'emblée le recours aux structures traditionnelles ad-hoc, montées en exergue par rapport aux services du Ministère.

A la lumière des expériences accumulées par les différents pays qui ont entrepris des processus nationaux de réforme éducative, ainsi que dans le respect des rôles et des fonctions des divers acteurs, selon leur nature, dans l'accomplissement des objectifs et des buts concrets du PNEF, il sera nécessaire de rendre la gestion du PNEF la plus efficace possible sur la base des principes suivantes:

10.1

Quelques principes

1. Le PNEF appartient à la nation et celle-ci doit être représentée dans le processus d'exécution, de suivi et d'évaluation des activités du Plan.
2. En représentation de l'Etat, le MENJS doit s'approprier la gestion du PNEF, veillant sur la qualité et l'efficacité de ses activités. Le Ministère de l'Education Nationale, de la Jeunesse et des Sports assure le leadership global du processus de mise en oeuvre du Plan.
3. La qualité et l'efficacité doivent devenir les objectifs majeurs dans l'opérationnalisation des programmes et des projets; c'est à

dire qu'il faudra garantir que chaque projet arrive à des résultats concrets sous la forme de produits de la meilleure qualité possible, dans les temps prévus et opportuns.

4. Les activités du PNEF sont de nature stratégique et doivent le rester; c'est à dire qu'elles ne devraient pas rentrer dans la logique de l'administration quotidienne du système éducatif.
5. Les activités du PNEF, cependant, incluent un volet administratif et un volet technique. Chaque volet aura besoin d'agents spécifiques qui les prendront en charge de façon coordonnée mais indépendante.

Le dispositif de gestion du PNEF comprend ainsi des organes de caractère stratégique et des organes de caractère opérationnel.

10.2

L'organisation du système de gestion du PNEF

10.2.1

Les structures stratégiques

Elles sont essentiellement les suivantes:

Le Haut Conseil de l'Education

C'est une structure représentative des différents secteurs de l'Etat et de la société haïtienne. Il incorpore les Ministères de la Santé, de l'Agriculture et des Affaires Sociales, des représentants des milieux d'affaires et des associations professionnelles, des représentants du Corps enseignant et des associations d'écoles privées, et des représentants des parents. Il est présidé par le Ministre de l'Education. Sa mission est de veiller au respect de la politique éducative nationale, de l'enrichir et de la préciser sur la base des consensus, de conseiller le MENJS sur les mesures à adopter pour garantir la réussite du Plan et d'assurer la mise à contribution des secteurs représentés dans les diverses activités d'exécution des programmes et des projets du PNEF. Le Haut Conseil se réunit deux fois par an pour apprécier les rapports de suivi de la mise en oeuvre du Plan et suggérer les recommandations pour l'amélioration de son exécution.

La Cellule de Pilotage du Plan

Rattachée au Bureau du Ministre de l'Education Nationale, la Cellule de Pilotage est une structure de nature **stratégique**, chargée de l'administration globale du PNEF. Autrement dit, elle a pour mandat de coordonner les opérations relatives à la mise en oeuvre des programmes et projets du Plan et d'en assurer le suivi. La Cellule de Pilotage ne s'occupe pas cependant de gestion opérationnelle ni du système éducatif en général ni des projets particuliers du Plan. Elle ne se substitue donc pas à la Direction Générale, aux Directions Techniques du Ministère, aux Directions Départementales et aux Directions de projets, mais aide à impulser les opérations d'exécution du Plan, dont elle assure la coordination stratégique, en concertation avec les instances concernées du MENJS.

La cellule doit être un organe complètement immunisé contre la gestion d'urgence; elle est le regard du Ministère fixé sur l'horizon des résultats à atteindre. Elle a à sa tête un Directeur assisté de techniciens, de fonctionnaires et de consultants de haut niveau, travaillant en étroite collaboration avec la Direction de la Planification et de la Coopération Externe (DPCE) et les structures opérationnelles ad hoc dont il sera question plus loin.

Parmi les plus importantes tâches de la Cellule de Pilotage on prévoit les suivantes:

- Mettre au point un plan d'exécution annuel, des programmes et des projets, sur la base des propositions initiales existantes dans le document du PNEF et ses fiches de projet. Le soumettre à la Direction Générale et au Ministre qui, à son tour, le présente au Haut Conseil de l'Education, auquel la Cellule de Pilotage sert de secrétariat technique.
- Participer à la négociation avec les agences de coopération internationale les projets du PNEF afin d'obtenir leur contribution technique et financière pour les réaliser, conformément aux objectifs de la politique éducative et aux stratégies du PNEF.
- Dans un premier moment, élaborer les profils ou les termes de référence pour les membres des Equipes Techniques Responsables (ETR) des projets, pour les consultants nationaux et internationaux

chargés de l'assistance technique pour les projets et pour leurs composantes.

- Ensuite, assurer ou faire le suivi des processus de cooptation et de mise en contrat du personnel nécessaire, selon les besoins.
- Coordonner les activités générales de mise en oeuvre du Plan avec les instances administratives du MENJS; encourager et faire le suivi de la coordination spécifique des actions des projets entre les ETR et les dites instances, selon la nature du projet.
- Assurer le suivi des programmes et des projets du PNEF: activités, produits, calendriers.
- Faire des analyses d'ordre stratégique sur la mise en oeuvre du PNEF par les différents projets.
- Promouvoir et diffuser, à travers divers moyens, le PNEF et sa mise en oeuvre, tant au niveau national qu'international.
- Faire rapport sur une base semestrielle au Ministre sur le suivi de l'exécution du PNEF.

Pour assurer la coordination et le suivi techniques du PNEF, la Cellule de Pilotage sera appuyée par un Comité Technique auquel participeront les responsables de toutes les ETR des différents projets.

L'instance chargée d'assurer la gestion administrative globale des programmes et des projets du PNEF: personnel, budget, et autres, est la Direction Générale du MENJS, avec laquelle les ETR devront coordonner cet important aspect.

10.2.2

Les structures opérationnelles des projets

Au delà des structures et mécanismes de gestion propres à chaque projet pour sa mise en oeuvre, il est prévu un dispositif opérationnel général des projets dont les organismes fonctionnels sont les suivants:

Les Equipes Techniques Responsables (ETR) des projets

Sont les responsables techniques de la formulation et de l'exécution des projets. Elles se situent dans le cadre d'une direction technique du MENJS laquelle est aussi représentée techniquement dans l'ETR par des cadres ayant les profils adéquats (selon les termes de référence formulés pour chaque projet). Les ETR auront la participation des dits fonctionnaires (1, ou 2 selon les cas), d'autres experts nationaux provenant de divers secteurs de la société (toujours selon les termes de référence mentionnés) et de consultants internationaux, si nécessaire. Pour assurer le succès des projets il serait souhaitable de mettre à contribution l'expertise de toute institution ou personne, selon les besoins de chaque projet.

Selon leurs complexité et spécificité, les projets ayant plusieurs composantes auront besoin d'Equipes Techniques Spécialisées (ETS) responsables d'une composante précise. Ces équipes seront coordonnées par l'ETR de chaque projet et elles seront structurées selon les mêmes critères techniques des ETR.

Les Groupes de Travail et de Suivi (GTS)

Toujours en accord avec les principes exprimés, tous les projets auront besoin d'un GTS chargé de veiller à la consistance de leur exécution par rapport aux objectifs auxquels chacun est censé répondre; de suivre les actions globales du projet; de coordonner les activités dans lesquelles la participation de plusieurs instances serait nécessaire. La participation des acteurs expérimentés du Ministère, des associations privées, des universités et d'autres secteurs du pays, sera importante pour chaque projet et, globalement, pour le PNEF.

Selon leur complexité, certaines composantes de projet auront aussi besoin de s'appuyer sur des *GTS ad hoc*, avec les mêmes missions que les GTS dans un domaine plus précis.

En synthèse, les ETR sont responsables techniques de la formulation et de l'exécution des projets. Les ETS sont responsables techniques des composantes des projets. Les GTS veillent à la cohérence des propositions et des exécutions techniques par rapport à la politique éducative et aux objectifs du projet. Le suivi inclut aussi l'application des calendriers et la réception des produits de chaque projet.

Le financement du plan

C'est en considérant les dépenses du Ministère de l'Education Nationale, de la Jeunesse et des Sports (MENJS) et celles de l'Université d'Etat d'Haïti (UEH) au cours de la période 1990/91-1994/95 que l'on tentera d'estimer les ressources que l'Etat mobilise à l'intention du système éducatif.

Pendant cette période, le pourcentage des dépenses publiques consacrées à l'éducation a progressé sensiblement, passant de 18,6 à 22,8%. Cette proportion se situe bien dans la fourchette des pays de la région: 26,3% à Costa Rica (1990), 19,9% en Dominique (1989), 16,2% en Jamaïque (1992), 21,9% au Panama (1992), 13,5% à Trinidad et Tobago (1990).

Au cours de la période 1990/91 à 1994/95, les dépenses totales du MENJS passent de 177 millions à 405 millions de Gourdes, progressant suivant un coefficient brut d'accroissement de 2,28. Cette progression est juste suffisante pour compenser les effets de l'inflation, ce qui signifie qu'il n'y a pas eu d'accroissement des dépenses en termes réels. Au cours de la même période, les dépenses de personnel passent de 96,3 à 80,9% du total et les dépenses de fonctionnement de 3,7 à 19,1% du total, ce qui reflète une efficacité budgétaire beaucoup plus acceptable, les dépenses de fonctionnement ayant été constamment négligées dans le passé.

11.1

Scénarios de croissance des ressources

La mise en oeuvre du Plan exigera des financements importants pour assurer les investissements prévus dans l'infrastructure et la formation. Un modèle de simulation, basé sur la Partie II du PNEF qui contient les Fiches de Projets, explore trois scénarios de croissance des ressources du Ministère à partir du budget de l'Etat.

Scénario haut

Les hypothèses de ce scénario sont les suivantes:

I.- Taux de croissance annuelle du PIB:	3,5%
II.- Taux de croissance du revenu de l'Etat en pourcentage du PIB:	15,0%
III.- Part du Budget du Ministère dans le budget de l'Etat:	20,0%

Dans cette hypothèse le budget de fonctionnement du Ministère augmenterait suffisamment pour produire un surplus de 2.6 milliards de Gourdes pour les trois premières années de mise en application du Plan. Toutefois, sur l'horizon de dix ans, le résultat est un déficit du budget de fonctionnement équivalent à 1.8 milliard de Gourdes. Il faudrait donc compter en moyenne un déficit de 180 millions de Gourdes par an sur les dix premières années de mise en oeuvre du Plan. Des apports provenant soit de l'aide externe soit de mesures d'exception interne au niveau de la gestion du budget du MENJS seraient, donc, nécessaires. D'une part, il faudrait combler le déficit des ressources de fonctionnement et, d'autre part, il faudrait considérer la possibilité d'utiliser le surplus estimé pour les trois premières années. (Voir tableau: Impact du Plan sur le Budget du MENJS, page 105).

Scénario moyen

Les hypothèses de ce scénario sont les suivantes:

I.- Taux de croissance annuelle du PIB:	2,5%
II.- Taux de croissance du revenu de l'Etat en pourcentage du PIB:	13,8%
III.- Part du Budget du Ministère dans le budget de l'Etat:	18,5%

Dans cette hypothèse, la mise en oeuvre du Plan à partir des ressources du Ministère conduirait à un surplus initial de 1.7 milliard de Gourdes. Par contre, sur les dix ans, un déficit de 4.7 milliards se produit, soit une moyenne annuelle de l'ordre de 474 millions de Gourdes.

Scénario bas

Les hypothèses de ce scénario sont les suivantes:

- I.- Taux de croissance annuelle du PIB: 1,5%
- II.- Taux de croissance du revenu de l'Etat en pourcentage du PIB: 12,5%
- III.- Part du Budget du Ministère dans le budget de l'Etat: 17,0%

Ce cas de figure génère un surplus initial de 0.8 milliards de Gourdes sur les trois premières années, mais aussi un déficit de financement de l'ordre de 7.3 milliards de Gourdes sur 10 ans, soit un déficit moyen annuel de 730 millions de Gourdes.

Le tableau ci-après résume les résultats des projections des ressources publiques attendues suivant les trois scénarios d'accroissement envisagés.

PROJECTIONS BUDGETAIRES SELON LES SCENARIOS D'ACCROISSEMENT (en milliers de Gourdes constantes)			
SCENARIO	1998 - 1999	2003 - 2004	2007 - 2008
Scénario "bas"			
<i>Produit Intérieur Brut</i>	33.461.708	36.047.764	38.259.783
<i>Budget de l'Etat</i>	4.182.714	4.505.971	4.782.473
<i>Budget annuel du MENJS</i>	711.061	766.015	813.020
Scénario "moyen"			
<i>Produit Intérieur Brut</i>	34.460.500	38.988.894	43.036.443
<i>Budget de l'Etat</i>	4.755.549	5.380.467	5.939.029
<i>Budget annuel du MENJS</i>	879.777	995.386	1.098.720
Scénario "haut"			
<i>Produit Intérieur Brut</i>	35.478.972	42.137.890	48.354.198
<i>Budget de l'Etat</i>	5.321.846	6.320.684	7.253.130
<i>Budget annuel du MENJS</i>	1.064.369	1.264.137	1.450.626

Chiffres du document précédent mis à jour

L'estimation globale, ainsi que les modèles d'estimation des coûts du PNEF, qui suivent, sont basés sur une estimation initiale des coûts individuels des projets et des programmes du plan présentée dans la

11.2 L'estimation des coûts

Partie II de ce document. Les modèles offrent la possibilité d'examiner de nouveaux scénarios et de mettre à jour d'une façon continue les estimations sur les projections des ressources publiques mobilisables pour le financement de l'éducation. Les estimations et les modèles sont aussi un outil d'analyse décisionnelle permettant de gérer les nécessaires arbitrages entre les différentes priorités.

L'estimation des coûts globaux de la mise en oeuvre du PNEF montre d'abord une synthèse des coûts individuels par programme et par projets qui figurent dans la Partie II.

Une projection globale des coûts est présentée par la suite, avec une discrimination des dépenses récurrentes et des coûts d'investissements du Plan, encadrés dans l'horizon du Plan et relativisés en moyenne par an.

Un dernier tableau, enfin, montre une estimation de l'impact du Plan sur le budget du MENJS et sur les scénarios d'accroissement de ses ressources selon les hypothèses proposées (supra, 11.1).

Pour compléter ces informations, dans le cadre des stratégies de financement du Plan, on inclut le tableau des projections budgétaires selon les scénarios d'accroissement et l'impact du PNEF dans le budget du MENJS. (Voir page 105)

Celui-ci permet de prévoir et de gérer les surplus et les déficits estimés au long de la période d'exécution du Plan. Tel qu'on peut le constater, les déficits se présenteraient à partir des années 2001-2002 dans le cas du scénario bas, 2002-2003 dans le cas du scénario moyen, et 2004-2005 dans le cas du scénario haut.

Un des éléments qui expliquent ce comportement est l'impact des dépenses récurrentes dans le budget, dont la création des places pour le personnel enseignant, d'inspection et autre personnel administratif et technique fait partie.

Cette dernière remarque devient particulièrement importante puisque la mise en oeuvre du PNEF ne se limite pas à la construction et à l'équipement des écoles ou à d'autres investissements matériels. L'application du Plan exige la participation des professionnels de

l'éducation, ce qui rend nécessaire l'investissement dans les ressources humaines du système éducatif.

Projection des coûts de la mise en oeuvre du PNEF

Le premier tableau présente le résumé du budget général estimé par projet et par programme du PNEF, à partir des fiches de projets qui sont présentées dans la Partie II du document.

Le deuxième tableau propose une projection des coûts de la mise en oeuvre du PNEF, en spécifiant les dépenses récurrentes moyennes estimées sur les trois premières années, sur les dix années (horizon du Plan), ainsi que les dépenses moyennes par an. Celui-ci inclut aussi les dépenses des salaires additionnels du PNEF prévues dans la version de mars 1997 de ce document, ainsi que les coûts d'autres programmes en cours de développement. Tous les chiffres ont été mis à jour.

PNEF. Résumé du budget général estimé, par programmes

(Chiffres estimés en 1997: 17.5 G = 1USD)

budgetary PNE BUDGET

Code Projet	Description	Total Gourdes	Total USA \$
Programme de renforcement de la qualité de l'éducation (Q)			
Q1	Révision et mise à jour des curricula de l'Education Préscolaire, Fondamentale et Secondaire	25,227,170	1,441,554
QNF1	Programme de recyclage pour les élèves suragés inscrits dans le système formel	3,479,747	198,844
Q3	Système de production des ressources de l'apprentissage	24,513,455	1,400,770
Q2G	Création de la Direction du Curriculum et de la Qualité	1,098,005	62,744
Q4	Revalorisation de la condition enseignante	7,442,063	425,262
QF1G	Mise en place du système d'EFACAP	806,772,949	46,101,311
QF2G	Renforcement des capacités de formation des ENI et création des CFEF	47,098,138	2,691,322
QU1	Renforcement du niveau d'Enseignement Supérieur	13,814,981	789,428
Total Programme Q		929,446,508	53,111,235
Programme d'expansion de l'offre scolaire (X)			
XF1	Création et construction de nouveaux complexes des deux premiers cycles du Fondamental	533,915,513	30,509,458
XF2	Création de nouvelles classes de 3ème cycle dans les EFACAP	377,122,917	21,549,881
XU1	Programme de crédit éducatif pour l'Enseignement Supérieur et Technologique	6,257,531	357,573
XF3	Programme d'aménagement des locaux scolaires	20,059,943	1,146,283
Total Programme X		937,355,904	53,563,195
Programme d'amélioration de l'efficacité externe du système (E)			
ET1	Rénovation du système national de formation professionnelle	9,438,513	539,345
ENF2	Programme alternatif d'habilitation professionnelle des adultes	5,005,033	286,002
Total Programme E		14,443,546	825,347
Programme de renforcement de la gouvernance du système (G)			
G1	Renforcement institutionnel du MENJS	5,347,954	305,597
G2	Cellule de Pilotage du PNEF	92,166,725	5,266,670
G3	Lancement et promotion du PNEF	9,216,667	526,667
Total Programme G		106,731,346	6,098,934
TOTAL GENERAL PNEF		1,987,977,30	113,598,711

PROJECTION DES COÛTS DE LA MISE EN OEUVRE DU PNEF
(en milliers de Gourdes)

DESCRIPTION	Dépenses moy. trois premières années PNEF	Dépenses sur les dix ans	Dépenses moyennes/an
DEPENSES RECURRENTES			
• Budget ordinaire du MENJS *	2.651.338	9.154.440	915.444
• Budget examens d'Etat *	175.000	583.333	58.333
• Dépenses additionnelles du PNEF: coûts de fonctionnement *	46.320	1.030.880	103.088
Subtotal	2.872.658	10.768.653	1.076.865
• Dépenses salaires additionnels PNEF *	317.459	5.627.520	562.752
Projet Q3	6.402	21.340	2.134
Projet Q2G	486	1.620	162
Projet Q4	4.080	13.600	1.360
Projet QF1G	4.566	15.220	1.522
Projet QF2G	6.192	20.640	2.064
Projet XF1	11.718	39.060	3.906
Projet XF2	137.631	458.770	45.877
Projet XU1	2.451	8.170	817
Subtotal	490.985	6.205.940	620.594
TOTAL DEPENSES RECURRENTES	3.363.643	16.974.593	1.697.459
INVESTISSEMENTS			
PAR PROGRAMME DU PNEF			
• Programme Qualité (Q)	278.834	929.447	92.945
• Programme Expansion (X)	281.207	937.356	93.736
• Programme Efficacité Externe (E)	4.333	14.443	1.444
• Programme Gestion/Gouvernance (G)	32.019	106.731	10.673
Total investissements/programmes du PNEF	596.393	1.987.977	198.798
AUTRES PROGRAMMES			
(Modules en cours de développement)			
• Construction de 30 établissements secondaires et techniques supérieures *	186.667	622.223	62.222
• Construction Université d'Etat d'Haïti *	105.000	350.000	35.000
• Alphabétisation et petite enfance *	262.500	875.000	87.500
• Développement de ressources humaines *	31.500	105.000	10.500
• Manuels scolaires élèves publics *	127.495	424.983	42.498
• Manuels scolaires élèves privés *	299.991	999.970	99.997
Total autres programmes	1.013.153	3.377.176	337.717
TOTAL INVESTISSEMENTS	1.609.546	5.365.153	536.515
TOTAL COÛTS GOURDES 1997	4.973.189	22.339.746	2.233.974
TOTAL COÛTS USD 1997 (G 17,5 = USD 1)	284.182	1.276.557	127.656

Chiffre du document précédent mis à jour, 1998

Le plan national d'éducation et de formation
(Décembre 1997)

Une comparaison des estimations de coûts avec les projections des ressources budgétaires du MENJS permet d'établir les décalages budgétaires correspondant aux trois scénarios proposés:

IMPACT DU PLAN SUR LE BUDGET DU MENJS (en milliers de Gourdes)			
Description	Sur les trois premières années du PNEFF (1998-2001)	Sur les dix ans du PNEFF (1998-2008)	Montant annuel moyen
Différences budgétaires selon scénario d'accroissement des ressources du MENJS [surplus (+); déficit (-)]			
Scénario bas			
Produit Intérieur Brut (1,5%)	34.473.089	38.259.783	3.825.978
Budget de l'Etat (12,5% du PIB)	4.309.136	4.782.473	478.247
Budget annuel du MENJS (17% Bdg. Etat)	732.553	813.020	81.302
Budget accumulé du MENJS (BM)	4.229.094	9.674.043	967.404
Dépenses récurrentes projetées (DR)	3.363.643	16.974.593	1.697.459
Différence (BM-DR)	+865.451	-7.300.550	-730.055
Scénario moyen			
Produit Intérieur Brut (2,5%)	36.205.063	43.036.443	4.303.644
Budget de l'Etat (13,8% du PIB)	4.996.299	5.939.029	593.903
Budget annuel du MENJS (18,5% Bdg. Etat)	924.315	1.098.720	109.872
Budget accumulé du MENJS (BM)	5.074.566	12.225.175	1.222.518
Dépenses récurrentes projetées (DR)	3.363.643	16.974.593	1.697.459
Différence (BM-DR)	+1.710.923	-4.749.418	-474.941
Scénario haut			
Produit Intérieur Brut (3,5%)	39.887.822	54.268.206	5.426.821
Budget de l'Etat (15% du PIB)	5.983.173	8.140.231	814.023
Budget annuel du MENJS (20% Bdg. Etat)	1.196.635	1.628.046	162.805
Budget accumulé du MENJS (BM)	6.001.146	15.181.509	1.518.151
Dépenses récurrentes projetées (DR)	3.363.643	16.974.593	1.697.459
Différence (BM-DR)	+2.637.503	-1.793.084	-179.308

Tableau élaboré avec chiffres de départ du document précédent mis à jour

11.3

Les stratégies de financement non gouvernementales

L'investissement éducatif se justifie à la fois comme un investissement individuel et un investissement social parce que dans les deux cas les taux de rendement sont en général comparables à d'autres types d'investissement productif. Le Diagnostic Technique du Système Educatif fait bien ressortir le mode de partage du financement entre l'Etat et les ménages, l'investissement consenti par ces derniers étant six fois plus élevé que celui généré à partir des dépenses publiques.

Les sources de financement publiques

Il faut pourtant reconnaître les efforts récents consentis par le Gouvernement dans les décisions d'allocation des ressources publiques avec une part à l'éducation qui a plus que doublé au cours des cinq dernières années. Cet effort s'accompagne d'un souci d'améliorer la capacité de gouvernance du Ministère tant au niveau central que dans le contexte de la décentralisation. Par exemple, le budget voté pour 94/95 accroît de façon significative les crédits alloués à la Direction Générale dont la proportion dans le budget du Ministère passe de 2,4 en 1991/92, à 22,2% en 1994-95. Cela s'explique en particulier par l'inscription sous cette rubrique des dépenses des Directions Départementales qui reçoivent plus de 15% des crédits alloués au personnel. Pour des raisons semblables, l'importance relative de la Direction de l'Enseignement Fondamental se réduit de 65,3 à 38,3% du total. Quant à la Direction de l'Enseignement Secondaire, elle voit s'accroître sa part relative, qui passe de 15,4% à 21,6% du total, en raison du fort développement des activités de ce niveau à partir de 1991/92.

Par contre, la place réservée à l'Institut National de Formation Professionnelle dans le Budget de 1994/95 n'est que de 5,5%, en diminution par rapport à ce qu'elle était en 1990/91: 6,6%, malgré l'importance de ce secteur vital pour le développement de l'économie nationale. Des mécanismes alternatifs de financement pour ce secteur existent ou ont existé par le passé. Le Plan, prévoit l'intégration de l'ensemble des propositions ou des tentatives éparses qui ont été envisagées.

Dans l'ensemble, malgré les performances récentes dans les décisions d'allocation des ressources publiques à l'éducation, il faut tenir compte

que la part actuelle du budget de l'Etat accordé à l'éducation est dans la norme des pays de la région. La meilleure hypothèse des scénarios développés pour la mise en oeuvre du Plan prévoit une part de 20 % du budget de l'Etat en faveur de l'éducation. On pourrait évidemment envisager une hypothèse plus optimiste mais cette estimation a été établie comme l'une des hypothèses réalistes à cause d'une double contrainte:

(i) l'intégration dans le programme économique du gouvernement des mesures d'ajustement structurel qui convergeront, tôt ou tard, vers une tendance sinon de réduction des dépenses publiques allouées au secteur du moins de ralentissement du taux de croissance des dépenses publiques d'éducation; (même si ce secteur semble pour le moment protégé);

(ii) la concurrence des autres besoins de secteurs reconnus comme également prioritaires tels que la santé, la population, la nutrition et le développement rural.

La prise en compte de telles contraintes doit nous suggérer d'inventer des mécanismes alternatifs et complémentaires; de là l'importance à accorder aux sources de financement mobilisables en dehors des ressources publiques.

**PROJECTIONS BUDGETAIRES SELON LES SCENARIOS D'ACCROISSEMENT
ET IMPACT DU PNEF DANS LE BUDGET DU MENJS
(en milliers de Gourdes)**

SCENARIO	1995-96	1996-97	1997-98	1998-99	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08
Scénario bas													
Produit Interieur Brut (1.5%)	32.000.000	32.480.000	32.967.200	33.461.708	33.963.634	34.473.089	34.990.185	35.515.038	36.047.764	36.588.480	37.137.307	37.694.367	38.259.783
Budget de l'Etat (12,5% du PIB)	4.000.000	4.060.000	4.120.900	4.182.714	4.245.454	4.309.136	4.373.773	4.439.380	4.505.971	4.573.560	4.642.163	4.711.796	4.782.473
Budget annuel du MENJS (17% du Budget de l'Etat)	673.000	690.200	700.553	711.061	721.727	732.553	743.541	754.695	766.015	777.505	789.168	801.005	813.020
Budget accumulé du MENJS	673.000	1.363.200	2.063.753	2.774.814	3.496.541	4.229.094	4.972.635	5.727.330	6.493.345	7.270.850	8.060.018	8.861.023	9.674.043
Dépenses Récurrentes				1.121.214	2.242.429	3.363.643	5.308.064	7.252.485	9.196.906	11.141.327	13.085.749	15.030.171	16.974.593
Différence				1.653.600	1.254.112	865.451	-335.429	-1.525.155	-2.703.561	-3.870.477	-5.025.731	-6.169.148	-7.300.550
Scénario moyen													
Produit Interieur Brut (2.5%)	32.000.000	32.800.000	33.620.000	34.460.500	35.322.013	36.205.063	37.110.190	38.037.945	38.988.894	39.963.616	40.962.706	41.986.774	43.036.443
Budget de l'Etat (13,8% du PIB)	4.000.000	4.526.400	4.639.560	4.755.549	4.874.438	4.996.299	5.121.206	5.249.236	5.380.467	5.514.979	5.652.853	5.794.175	5.939.029
Budget annuel du MENJS (18,52% du Budget de l'Etat)	673.000	837.384	858.319	879.777	901.771	924.315	947.423	971.109	995.386	1.020.271	1.045.778	1.071.922	1.098.720
Budget accumulé du MENJS	673.000	1.510.384	2.368.703	3.248.480	4.150.251	5.074.566	6.021.989	6.993.098	7.988.484	9.008.755	10.054.533	11.126.455	12.225.175
Dépenses Récurrentes				1.121.214	2.242.429	3.363.643	5.308.064	7.252.485	9.196.906	11.141.327	13.085.749	15.030.171	16.974.593
Différence				2.127.266	1.907.822	1.710.923	713.925	-259.387	-1.208.422	-2.132.572	-3.031.216	-3.903.716	-4.749.418
Scénario haut													
Produit Interieur Brut (3.5%)	32.000.000	33.120.000	34.279.200	35.478.972	36.720.736	38.005.962	39.336.171	40.712.937	42.137.890	43.612.716	45.139.161	46.719.032	48.354.198
Budget de l'Etat (15% du PIB)	4.000.000	4.968.000	5.141.880	5.321.846	5.508.110	5.700.894	5.900.426	6.106.941	6.320.684	6.541.907	6.770.874	7.007.855	7.253.130
Budget annuel du MENJS (20% du Budget de l'Etat)	673.000	993.600	1.028.376	1.064.369	1.101.622	1.140.179	1.180.085	1.221.388	1.264.137	1.308.381	1.354.175	1.401.571	1.450.626
Budget accumulé du MENJS	673.000	1.666.600	2.694.976	3.759.345	4.860.967	6.001.146	7.181.231	8.402.619	9.666.756	10.975.137	12.329.312	13.730.883	15.181.509
Dépenses Récurrentes				1.121.214	2.242.429	3.363.643	5.308.064	7.252.485	9.196.906	11.141.327	13.085.749	15.030.171	16.974.593
Différence				2.638.131	2.618.538	2.637.803	1.873.167	1.150.134	469.850	-166.190	-756.437	-1.299.288	-1.933.084

Chiffres de départ du document précédent avec taux d'accroissement mis à jour. Première année du PNEF: 1998-99

17-18/98: 4

**Le plan national d'éducation et de formation
(Décembre 1997)**

Les sources de financement non gouvernementales

Une capacité institutionnelle et financière insuffisante du MENJS limite considérablement son rôle, quoique près du quart des recettes de l'Etat soit distribué entre l'ensemble des activités éducatives. Pour tenter de combler la carence du MENJS en ce qui concerne le financement de l'éducation, les initiatives et les projets se sont multipliés qui ont pour origine soit les ménages, soit les aides externes, soit les ONG nationales.

Le Ministère de l'Education devrait diversifier les mécanismes de financement de l'éducation notamment en exploitant les opportunités existantes pour les ordres d'enseignement technique et supérieur. Le recours aux mécanismes de crédit éducatif peut contribuer à accroître l'accessibilité et l'efficacité. La mise en oeuvre de ces programmes pourrait bénéficier de l'expérience accumulée par la plupart des pays de la région qui pratiquent de tels mécanismes depuis plus de vingt ans. Le secteur privé haïtien y compris certaines institutions financières (incluant des caisses populaires pour les prêts scolaires en milieu rural) sont prêts à construire un partenariat avec l'Etat pour une telle initiative. Le concept d'une intervention de l'Etat dans ce domaine soit pour aider au paiement des intérêts ou garantir les créances est pour l'instant une condition préalable à toute implication des opérateurs privés dans ce créneau.

Parmi les autres mécanismes qui concernent ce niveau d'enseignement, il y a lieu de considérer les opportunités même limitées provenant d'activités telles que le développement des services à la communauté (formation, recherche et expertise conseil pour l'Université; réalisation de travaux productifs dans les ateliers de certains centres de formation professionnelle).

Ressources provenant des ménages et des entreprises

En dehors des impôts, la grande majorité des ménages effectuent des dépenses pour assurer l'éducation de leurs enfants, qu'il s'agisse de la simple contribution scolaire perçue dans les écoles publiques ou des frais d'études parfois importants qui sont exigés dans les écoles privées.

Dans la mesure où l'enseignement privé, de niveau primaire et secondaire, rassemble la grande majorité de l'effectif scolaire, il ne faut pas s'étonner que les dépenses des ménages pour l'éducation soient très importantes. En plus, de nombreuses ONG et institutions privées financées par les ménages et les entreprises soutiennent des activités éducatives à différents niveaux. On citera en particulier Educat S.A. pour le rôle qu'elle joue dans le développement de l'Université Quisqueya, et le FNP qui distribue des bourses aux élèves économiquement défavorisés.

Une importante étude disponible (Fass, 1995) donne pour l'année 1990/91 des indications sur les dépenses annuelles des ménages par élève, pour chacun des trois niveaux, et par objet de la dépense. A partir de ces analyses, on retiendra qu'en moyenne un élève du préscolaire coûte 523 G par an à sa famille en milieu urbain, et 202 G en milieu rural, pour les dépenses directes de l'éducation. Les coûts en moyenne montent à 761 G (milieu urbain) ou 371 G (milieu rural) au niveau primaire, et à 1342 G (milieu urbain) ou 907 G (milieu rural) au niveau secondaire. En supposant qu'il y a 1.200.000 ménages en 1997/98, dont 85% paient pour l'éducation soit 1.000.000 ménages, cela donne un montant global des dépenses 1994/95 de 3.400.000.000 Gourdes.

Le Ministère doit continuer à encourager la contribution du privé au financement de l'éducation dans la mesure où les ressources publiques seront, quelque soit le cas de figure envisagé, insuffisantes pour assurer l'objectif de scolarisation universelle retenu dans le Plan.

La contribution des usagers

Au niveau supérieur, et cela à l'UEH même, les étudiants doivent payer des frais d'inscription pour le concours d'entrée (150 G.) ainsi que des frais d'études annuels variables selon la faculté. La quasi-totalité des institutions privées d'enseignement supérieur fonctionnent sans subvention de l'état ou d'autres bailleurs de fonds et elles n'ont pour unique source de financement que les revenus provenant des droits de scolarité. Les dépenses directes de scolarité pour un étudiant à une institution privée (à l'exclusion des autres coûts directs tels les livres, le transport et la nourriture) varient entre 2,000 Gdes et 8,000 Gdes par an. Les dépenses moyennes par étudiant calculées sur un échantillon d'établissements parmi les plus fréquentés montent à 5,000 Gdes par an. Ces coûts prennent en compte les frais généraux annuels et les droits de scolarité payés sur une base fixe mensuelle ou en fonction des crédits.

Le prix d'un crédit varie normalement entre 100 Gdes et 250 Gdes avec une moyenne de 154 Gdes par crédit. Sur la modalité de paiement par fractions mensuelles, la moyenne est de 370 Gdes par mois avec un pic allant jusqu'à 500 Gdes par mois pour une formation dans le domaine médical. Ces coûts sont relativement peu élevés par rapport aux coûts unitaires réels supportés par les institutions. Les revenus sont souvent pour les institutions les plus jeunes voisins des points morts et correspondent à des 'cash flow' très sensibles qui affectent sérieusement la trésorerie dans les cas de retard ou défaut de paiement de la scolarité.

Un aspect du niveau supérieur d'enseignement mérite qu'on y porte attention pour sa signification économique: il y aurait 2 à 3 000 étudiants haïtiens dans les universités des Etats-Unis, bénéficiaires de visas c'est-à-dire des non-résidents; la dépense annuelle correspondante s'élevant à 30 ou 40 millions de dollars américains. Dans la mesure où le système universitaire haïtien apporterait aux familles des garanties suffisantes de qualité, cette ponction sur l'économie haïtienne pourrait s'en trouver sensiblement réduite. Parallèlement aux efforts de restructuration et de modernisation de l'UEH, l'Etat devrait envisager d'encourager par des subventions directes à l'étudiant les initiatives privées qui offrent des garanties solides dans la qualité académique et la rigueur de gestion.

Des possibilités de partenariat avec les entreprises

La mise en place d'une infrastructure universitaire exige des ressources d'investissement importantes en général hors d'atteinte des promoteurs qui mettent en commun leurs ressources propres pour le lancement du projet. La stratégie adoptée est en général une implantation graduelle durant laquelle les promoteurs cherchent à dégager des excédents de ressources pour accélérer les investissements de croissance. Pour ces raisons, très peu d'établissements semblent offrir les conditions appropriées au niveau de l'infrastructure et de l'équipement pour accueillir une formation de qualité. Toutefois, le modèle de partenariat Educat-Université Quisqueya semble proposer une voie prometteuse pour générer les ressources nécessaires au lancement initial grâce à la mobilisation de capitaux publics à travers une société anonyme.

Les ressources provenant des ONG

Le rôle des ONG dans le financement de l'éducation est multiple; la souplesse de leur fonctionnement rend possibles tous les cas de figure. Il existe des ONG étrangères qui servent de relais à l'aide externe et qui travaillent avec des ONG nationales ou directement avec les communautés, c'est le cas du Centre Canadien d'Etudes et de Coopération Internationale (CECI) ou de l'ONG française Enseignants Sans Frontières (ESF). Il existe des organisations nationales qui reçoivent des fonds externes grâce auxquels elles entreprennent des activités, le Fonds d'Assistance Economique et Social (FAES) se trouve dans cette situation. Certaines ONG haïtiennes gèrent les contributions de leurs membres, c'est le cas du Fonds National de Parrainage (FNP), parfois complétées par des fonds externes dans une proportion variable. D'autres sont, en quelque sorte, comme le Plan International de Parrainage (PIP), les filiales d'ONG internationales qui utilisent des fonds collectés à l'étranger. En plus, l'insuffisance des moyens humains et financiers dont dispose le MENJS, la crainte d'une bureaucratie inefficace, font que plusieurs organismes d'aide utilisent les ONG comme canaux de financement et d'action soit à titre exclusif soit à titre partiel. Dans l'ensemble, les ONG internationales spécialisées dans le parrainage d'enfants (Compassion Internationale, Plan International, World Vision et autres) injectent chaque année plusieurs dizaines de millions de dollars U.S. dans l'éducation. Ces ressources ne sont pas allouées de façon efficace et un partenariat sur l'horizon du Plan entre le Ministère et l'ensemble de ces ONG canaliserait mieux les efforts de chacun dans le sens des objectifs et des priorités du Plan.

Ressources provenant de l'aide externe

Le rôle de l'aide externe est d'autant plus sensible que l'Etat a de la difficulté à assurer le simple fonctionnement de ses services et des établissements qui relèvent de lui. Tout effort supplémentaire doit inévitablement être financé par l'aide externe, en particulier le déficit prévu dans le financement sur la base des seules ressources publiques.

Après la quasi interruption de l'aide externe au cours des années de crise, on constate une réelle volonté des bailleurs de fonds de soutenir les efforts visant à rénover le système éducatif et à en faciliter l'accès aux enfants démunis. Les projets envisagés représenteraient une contribution de plus de 100 millions de dollars US qui s'étaleraient sur

les 3 à 5 prochaines années. Le Plan National de l'Education crée la condition pour une meilleure articulation de programmes de coopération des différentes agences de coopération internationale en offrant un cadre global d'interventions susceptible de décourager la dispersion et les duplications. Des tables rondes annuelles entre la Cellule de Pilotage et les différents bailleurs sur les performances et les résultats du PNEF seront des moments privilégiés pour définir et ajuster les projets de coopération avec le gouvernement dans le domaine éducatif.

Mobilisation de l'Etat, diversification et optimisation

En résumé, la stratégie de financement du Plan repose sur une mobilisation sans pareil pour responsabiliser l'Etat haïtien dans la prise en charge d'une part croissante des dépenses d'éducation, particulièrement en ce qui concerne les ordres d'enseignement du fondamental et du secondaire. Mais la stratégie maitresse repose sur une diversification des sources de financement par intégration dans un cadre cohérent, celui du Plan National d'Education et de Formation, des différentes ressources éparses en dehors de l'Etat. C'est là tout le sens des différentes formes de partenariat à construire entre l'Etat et le secteur privé et qui doivent permettre d'optimiser l'emploi de l'ensemble des ressources mobilisées dans le secteur.

Les différents volets permettant de supporter la stratégie de financement peuvent être identifiés comme suit:

- Sécurisation d'un niveau minimum de ressources publiques dédiées à l'éducation à travers une loi d'orientation qui viserait à situer dans la tranche 20-25% la part du budget de l'Etat alloué au secteur éducatif dans l'horizon du PNEF.
- Création de nouvelles sources de revenus au profit du secteur par la création de taxes scolaires tant au niveau central qu'au niveau des collectivités locales.
- Maîtrise des coûts unitaires afin de garantir le maximum d'efficacité dans l'utilisation des ressources allouées au secteur.

- Mise en place d'une politique de subvention des secteurs privés par le biais de conventions visant à favoriser la réalisation des objectifs du Plan.
- Responsabilisation des entreprises dans le financement de l'éducation, en particulier dans le do-main de la formation professionnelle, en prévoyant, par exemple, des mécanismes de dégrèvement fiscal pour les subventions accordées à l'éducation ou les dépenses directes de formation.
- Construction d'un partenariat concerté avec les ONG intervenant dans le secteur éducatif afin d'encourager les complémentarités et les synergies des interventions.
- Lancement de campagnes de mobilisation des ressources de la diaspora en vue de réaliser certains des objectifs du Plan par exemple dans les domaines de la qualité, de l'innovation technologique, de l'accroissement de l'offre et de la réforme de l'enseignement supérieur.
- Mise en place de systèmes de bourses et de crédits éducatifs en partenariat avec le secteur privé en vue d'accroître l'accessibilité et la qualité.
- Responsabilisation des usagers dans le partage des coûts de certains types de formation, notamment enseignement supérieur spécialisé et formation technique et professionnelle.

REFERENCES

BIBLIOGRAPHIE GENERALE

- La Constitution de la République d'Haïti
- Les Etats Généraux de l'Education: Résolutions des ateliers (MENJS, mars 1996)
- Diagnostic technique du système éducatif haïtien (RTI-AED-Educat S.A., 1995)
- Diagnostic technique du système éducatif haïtien: Rapport de synthèse (RTI-AED-Educat S.A., septembre 1995)
- *Synthèse du diagnostic participatif* (Version abrégée du rapport de synthèse), préparé par PNE 2004
- Synthèse Nationale des Cahiers de Charge (PNE/UNESCO, janvier 1997)
- La nouvelle éducation haïtienne: Pour qui, pourquoi? Version préliminaire du Volume 1 du Plan National, préparé par PNE 2004
- Version préliminaire du Volume II du Plan National, préparé par PNE 2004
- Les Cahiers du Groupe de Réflexion Stratégique (GRS), No. 1 (PNE 2004, août 1995)
- Les Cahiers du Groupe de Réflexion Stratégique (GRS), No.2 (PNE 2004, janvier 1996)
- Synthèse nationale des cahiers de charge (PNE 2004, janvier 1996)
- Propositions de quelques institutions privées d'éducation (janvier 1996)
- *A propos du Plan National d'Education* (Parti National Démocratique Progressiste d'Haïti, 18 janvier 1996)
- Entre la pensée et l'action: Une éducation pour le développement (Charles Clermont, 1996)
- Réforme éducative 1979-1993, retrospective / perspective (MENJS / DEF, novembre 1993)
- MENJS / Cabinet du Ministre (janvier 1995), *Résumé de la politique éducative du MENJS*
- MENJS / DEF (1993), *Réforme Educative 1979-1993 Rétrospective /Perspective* (Document informatif)
- Articles sur la réforme de l'éducation en Amérique Latine et dans les Caraïbes:
- "Concertations sur les politiques de la réforme du secteur éducatif" (Luis Crouch, RTI, 1993)
- "L'enseignement pour la démocratie: Le rôle des écoles" (Eleonora Villegas-Reimers, 1994)

Documents sur la gestion du système éducatif

- Gouvernement d'Haïti, Décret du 8 mai 1989 adaptant les structures organisationnelles du MENJS (mai 1989)
- MENJS / PRI, Etudes Organisationnelle: premiers éléments (juin 1997)
- MENJS, Manuel de gestion du MENJS (juillet 1992)
- MENJS, Plan d'opérations 1993-1995 (1993)
- MENJS, Cadre de référence pour l'élaboration du Plan de Développement du système éducatif (1995)
- MENJS / DAA: Manuel de normes et de procédures administratives (juillet 1992)
- MENJS / DG: Manuel de gestion des directions départementales (septembre 1992)
- MENJS / DEF, Manuel de gestion et organisation de la DEF (1993c)
- MENJS / DFP: Manuel d'organisation et de référence (septembre 1993)
- "Stratégies et mesures de renforcement de la gouvernance du secteur éducatif en Haïti" (Rapport du consultant, Séminaire sur la Gestion du Système Educatif, Moulin-Sur-Mer, 15 - 19 janvier 1996)
- "Revue des missions principales des unités opérationnelles du MENJS et de la Direction Générale" (Rapport du consultant, Séminaire sur la Gestion du Système Educatif, Moulin-Sur-Mer, 15 - 19 janvier 1996)
- Identification des fonctions du système éducatif (resultats du Séminaire sur la Gestion du Système Educatif, Moulin-Sur-Mer, 15 - 19 janvier 1996)
- Produits de travail en groupe sur la distribution des fonctions et des responsabilités (exemples) (resultats du Séminaire sur la Gestion du Système Educatif, Moulin-Sur-Mer, 15 - 19 janvier 1996)
- "Proposition de fonctions et tâches du système éducatif" (resultats du Séminaire sur la Gestion du Système

- Educatif, Moulin-Sur-Mer,
15 - 19 janvier 1996)
- CNEH, Propositions de la CNEH: I. Droits syndicaux; II. Formation; III. Droits des enseignants; IV. Climat de travail; V. Salaires et traitements des enseignants; VI. Sécurité sociale (janvier 1996)
 - ADEPH, Présentation de l'Association des Ecoles Privées d'Haïti (1995)
 - FONHEP, Rapport Annuel 1993-1994 de la FONHEP (février 1995)

Documents statistiques et de planification

- MENJS / DPCE, Contexte de fonctionnement de la Planification de l'Éducation en Haïti et Recommandations (janvier 1995)
- Institut Haïtien de Statistique et d'Information: Tendances et Perspectives de la Population d'Haïti au niveau régional 1980-2005 (Département, Arrondissement et Commune) (1992)
- MENJS, Mise en place de la Carte Scolaire de l'Enseignement Primaire et Fondamental (Enquête exhaustive) (1991-92)
- MENJS / BCEP, Recensement des Ecoles Privées (1992-1993) (1993)
- MENJS / DEF, Documents divers de planification 1994-1995 (1994)
- MENJS / DEF / DES / DD, Synthèse des Journées de planification stratégique 1994-1995 dans le cadre de l'expansion de l'enseignement fondamental (1994)
- Projet: Planification stratégique de l'année académique 1994-95 (MENJS / DEF, DES, DD, juin 1994)
- MENJS / DPCE, Statistiques 1986-87 (1988)
- MENJS / DPCE, Statistiques 1987-88 à 1991-1992 (1993)
- FONHEP, Annuaire statistique des écoles primaires privées, 1993-1994 (août 1994)

Documents sur la qualité de l'éducation

- MENJS, Eléments de proposition pour la mise en place de la Direction du Curriculum et de la Qualité (juillet 1997)
- MENJS, L'Enseignement Supérieur en Haïti: état, enjeux et perspectives (mars 1997)
- MENJS / DEF: Normes et procédures, Renforcement de la supervision scolaire (sep 93)
- MENJS / DEF / DES, Vers la Mise en place du Nouveau Secondaire (Politique et Plan d'Action-document de travail) (Déjean, Gourgues, Desir, Pierre-Noel, Dubuisson, Sanon) (1993f)
- MENJS / DPCE, Flux et rendement dans le système d'enseignement secondaire haïtien (analyse statistique).(juillet 1990)
- MENJS / DES, *Diagnostic de l'Enseignement Secondaire (Bilan et Perspectives)* (Déjean, Gourgues, Desir, Pierre-Noel et Dubuisson) (mars 1993)
- MENJS, La Réforme Educative: éléments d'information (février 1982)
- Secteur Privé de l'Education, Contributions du Secteur Privé de l'Education à l'Elaboration d'un Plan Veritablement National d'Education et de Transformation (mars 1997)
- FONHEP, Cahier des Etats et des Besoins des écoles primaires privées en Haïti (août 1994b)
- FONHEP / MENJS / UNICEF, Education des enfants d'age préscolaire en Haïti (octobre 1994)
- BID / MENJS, documents de travail sur le Projet de Reforme de la Formation Professionnelle et Technique, PREFOPT, (octobre 1997)
- BID / BM / MENJS, documents de préparation du *Projet d'Education de Base* (1997)

Documents sur le financement de l'éducation

- Gouvernement d'Haïti, *Budget de l'Etat 1994-1995* (février 1995)
- Gouvernement d'Haïti / Ministère de la Planification et de la Coopération externe, *Programme d'Investissement Public* (décembre 1994)
- MPCE: Programme d'investissement public, exercice fiscal 1994-95 (dec 94)
- Le Moniteur: République d'Haïti, Loi de finances 1994-95 (fev 95)
- MENJS: Projet de bourses d'études aux élèves du primaire et du secondaire (dec 94)
- Document sur le financement de l'éducation, préparé par Marie Carmelle Sénat (Coordonnateur des ateliers des EG sur le financement) et Michael Drabble (Consultant) (janvier 1996)
- *Le financement de l'éducation* (André L. Joseph, janvier 1996)
- FPN, Le Fonds de Parrainage National: Activités 1992-1994 (octobre 1994)

**MINISTRE DE L'EDUCATION NATIONALE
DE LA JEUNESSE
ET DES SPORTS**



PNEEF

Le Plan National d'Education et de Formation

**Partie II
Port-au-Prince, Haïti
Mai 1998**

INTRODUCTION

La Partie II du document du Plan National d'Education et de Formation présente les fiches techniques des principaux projets faisant partie des programmes prioritaires du PNEF, dont le Renforcement de la Qualité de l'Education (Q), l'Expansion de l'Offre Scolaire (X), l'Amélioration de l'Efficacité Externe du Système (E), et le Renforcement de la Gouvernance du Système Educatif (G).

Il s'agit d'un complément technique qui est censé fournir des éléments de contenu général aux projets, ainsi que des stratégies opérationnelles pour leur mise en oeuvre.

Chaque fiche développe les antécédents du projet, ses objectifs et ses composantes, la relation du projet avec les priorités du Plan, les suggestions pour la mise en place du comité de gestion et des équipes techniques responsables du projet, un cadre provisoire d'exécution pour l'ensemble du projet et pour ses composantes, les produits attendus comme résultat du projet, le temps prévu pour son exécution avec un calendrier général, de même que l'estimation initiale des coûts du projet et un détail de son budget.

Cet outil technique serait appelé à devenir le cadre de référence pour le développement des projets définitifs par des instances du MENJS et par les divers partenaires nationaux et internationaux agissant dans le secteur éducatif haïtien. Dans le dit processus, plusieurs ajustements deviendront sans doute nécessaires, particulièrement dans le domaine du cadre d'exécution de chaque projet et dans celui du budget. Compte tenu de leurs résultats, il est aussi prévisible que quelques-uns parmi ces projets pourront ultérieurement être complétés par des interventions de plus grande envergure qui demanderont des ressources additionnelles.

Les dernières pages de cette partie du document présentent trois outils techniques complémentaires:

1. **Le tableau des indicateurs unitaires** pour l'estimation des coûts des projets, dont le détail descriptif permet de faire des analyses particulières et d'introduire des ajustements selon les conditions spécifiques d'implémentation du Plan.

2. **Le tableau du budget général du Plan**, par programmes et par projets. Par sa structure, ce tableau permet aussi d'arriver à des analyses budgétaires détaillées sur les diverses composantes du budget, les salaires.

3. **Le programme général d'exécution du Plan**, avec un calendrier par mois et par an. Celui-ci inclut tous les programmes et les projets du PNEF, permettant de saisir les moments synchroniques et les séquences dans l'exécution de ces derniers.

C'est à partir de cet ensemble d'outils techniques complémentaires au document original du PNEF, qu'il a été possible de mettre à jour et d'ajuster les chiffres concernant le budget et les scénarios de financement du Plan National d'Éducation et de Formation (voir Partie I, chapitre 11). Cet effort de consistance devrait faciliter les décisions et la gestion d'ordre stratégique dans la mise en place du PNEF, son suivi et l'évaluation de ses résultats progressifs.

Q1

Révision et mise à jour des curricula de l'Éducation Préscolaire, Fondamentale et Secondaire

I

Antécédents du projet

D'après les propositions du PNEF, la formation qui est visée à tous les niveaux du système éducatif haïtien, dès l'éducation Préscolaire jusqu'à la fin des études secondaires, doit permettre le plein épanouissement de la personnalité et le développement global des élèves. Elle doit aussi répondre aux besoins du développement des communautés locales et à ceux du pays. Finalement, elle doit contribuer à l'amélioration des conditions de vie de la population.

La Réforme de 1982, a orienté, en grande mesure les curricula dans la direction que le progrès du pays réclame. Cependant, elle reste inachevée. Son contenu ainsi que son application n'ont pas été évalués.

Au niveau mondial, il existe une tendance accentuée vers la rénovation des curricula. Des études et des expériences novatrices ont été menées dans plusieurs pays.

Au sujet du curriculum en Haïti, aujourd'hui on constate les problèmes suivants:

Au niveau Préscolaire, le curriculum national préparé par l'Institut Pédagogique National (IPN) pour les enfants entre trois et cinq ans, n'a pas été révisé depuis 1982.

- ◆ Au niveau Fondamental, depuis 1978/1989, il existe 6 documents de programme, un par niveau, pour les six années des deux premiers cycles du Fondamental et couvrant toutes les matières enseignées. Pour le troisième cycle, il existe 26

documents répartis par matière et par niveau. Mais plusieurs programmes restent à élaborer, notamment pour les filières scientifiques et techniques.

- ◆ Jusqu'à présent, il n'y a aucun programme ou document préparé pour le nouveau Secondaire.
- ◆ Les programmes traditionnels et réformés coexistent dans le système éducatif.
- ◆ Les définitions au niveau des langues d'enseignement sont absentes.
- ◆ Les ressources didactiques, notamment les livres, circulent sans contrôle de leur qualité ou de leur pertinence et leur relation avec les orientations curriculaires.
- ◆ Il n'existe pas le lien nécessaire entre le curriculum et les besoins des communautés locales.
- ◆ Le système d'évaluation des apprentissages ne correspond pas aux objectifs éducatifs établis pour ces niveaux d'enseignement.

II

Objectifs du projet

Ce projet vise à donner une réponse curriculaire efficace selon l'objectif d'amélioration de la qualité de l'éducation, énoncé par la politique éducative nationale. Pour ce faire, il est structuré autour des objectifs spécifiques suivants:

1. Évaluer les acquis de la Réforme de 1982, au niveau de l'organisation et des contenus curriculaires, et son application dans les écoles.
2. Réviser et mettre au point le curriculum de l'Éducation Préscolaire et Fondamentale.
3. Élaborer le curriculum pour le nouveau Secondaire.
4. Redéfinir le système d'évaluation des apprentissages.

5. Définir les normes d'orientation pour la production des ressources de l'apprentissage qui doivent accompagner l'application curriculaire.
6. Définir une politique linguistique cohérente dans le domaine de l'enseignement.
7. Redéfinir les critères et le système d'évaluation des apprentissages.
8. Fournir aux écoles et aux communautés des outils techniques nécessaires pour garantir l'adaptation du curriculum aux réalités locales.

III

Composantes du projet

Le projet est constitué par des composantes qui découlent de ses objectifs spécifiques:

- Q1-1 Evaluation de la Réforme de 1982 et de l'application du curriculum dans les écoles. Analyse d'autres expériences de réforme curriculaire.
- Q1-2 Révision et mise au point du curriculum de l'éducation Préscolaire.
- Q1-3 Révision et mise à jour du curriculum de l'Enseignement Fondamental et des instruments curriculaires respectifs.
- Q1-4 Elaboration du nouveau curriculum pour l'Enseignement Secondaire.
- Q1-5 Mise en place d'un nouveau système d'évaluation des apprentissages.
- Q1-6 Définition des normes et des orientations pour la production des ressources de l'apprentissage de l'éducation Préscolaire, Fondamentale et Secondaire, selon les orientations des curricula.
- Q1-7 Etude sur l'aménagement linguistique et sur l'utilisation des deux langues nationales dans l'enseignement.

- Q1-8 Création d'une méthodologie pour l'adaptation micro- curriculaire aux réalités locales.
- Q1-9 Identification de projets spécifiques pour articuler directement le curriculum aux processus productifs aux niveaux local et national.
- Q1-10 Mise au point d'un système de recherche pédagogique en *ingénierie* curriculaire, axée sur l'application des indicateurs qualitatifs des objectifs curriculaire et sur leur évaluation.

IV

Relations du projet avec les priorités du Plan et sa stratégie générale de mise en oeuvre

Le projet fait partie des activités qui devraient permettre l'accomplissement de l'objectif d'amélioration de l'éducation; il incorpore les stratégies conduisant à la déconcentration, à la décentralisation, et à une gestion de proximité, notamment dans le processus d'ajustement micro-curriculaire qu'il propose.

Il est étroitement lié aux projets de création de la Direction du Curriculum et de la Qualité et au système de production des ressources de l'apprentissage.

En grande partie, il devra orienter le projet de revalorisation de la condition enseignante, particulièrement ses composantes de formation et de recyclage.

V

Le Comité de gestion du projet

Il sera important de garantir la cohérence théorique entre les différentes composantes du projet. Dans cette direction, l'exécution globale du projet aura besoin d'une **équipe technique responsable (ETR)**, avec des compétences sur le

plan de la politique éducative et de la pédagogie. Celle-ci sera chargée de l'orientation technique générale du projet et de chacune de ses composantes, de veiller à leur consistance interne et à leur rigueur technique.

Un **groupe de travail et de suivi (GTS)** du projet, devra être mis en place pour assurer la participation et la coordination des instances concernées du MENJS et des DDE, ainsi que celles de différents acteurs du secteur éducatif et d'autres secteurs pouvant alimenter les réflexions et les définitions d'ordre macro-curriculaire.

Chaque composante aura besoin d'une **équipe technique spécialisée (ETS)** responsable du développement de la composante respective. Les membres de l'ETR pourront participer aussi dans une de ces équipes, selon les compétences particulières que la composante en question réclamerait.

De même que le projet, quelques unes des composantes auront besoin de **groupes de travail ad hoc**. Tel est le cas des composantes de révision curriculaire (Q1-2, Q1-3, Q1-4) et celle de la mise en oeuvre d'une politique linguistique dans l'enseignement (Q1-7).

Finalement, un **comité technique de coordination (CTC)** devra être mis en place, avec la participation des responsables de chaque composante (ETS) et celles des membres de l'ETR.

Les équipes pourront être constituées par des techniciens du MENJS et des DDE; des enseignants des niveaux d'éducation correspondant aux objectifs de chaque composante; de cadres pédagogiques d'ONG; et de professeurs universitaires spécialisés dans les domaines du projet et de ses composantes. Dans les groupes de travail pour le curriculum devront nécessairement participer des fonctionnaires et des techniciens appartenant aux unités techniques du Préscolaire, de l'Enseignement Fondamental et du Secondaire. Dans toutes les équipes il faudra prévoir la présence de cadres ayant du pouvoir décisionnel, d'experts (spécialistes dans les thèmes particuliers) et de personnel avec une expérience suffisante de la pratique pédagogique de terrain. L'ETS de la composante Q1-10 (ingénierie curriculaire) aura besoin d'un épistémologue et d'un psychopédagogue ayant de l'expertise en recherche pédagogique. Il faudra aussi prévoir de **l'assistance technique internationale spécialisée** pour l'ensemble du projet et pour ses composantes.

Suggestions pour la constitution de l'Équipe Technique Responsable et du Groupe de Travail et de Suivi

Équipe Technique Responsable (ETR)

- 1 Directeur du Curriculum et de la Qualité (Direction proposée)
- 1 Expert en curriculum: planification macro-curriculaire
- 1 Expert en politique éducative et développement
- 1 Expert en élaboration d'instruments curriculaires

Groupe de Travail et de Suivi du Projet (GTS)

- 1 Directeur Général (président)
- 3 Responsables de l'Enseignement Préscolaire, Fondamentale et Secondaire
- 2 Représentants des associations privées d'enseignement
- 2 Enseignants ayant une remarquable expérience de terrain
- 1 Délégué des organismes internationaux ayant projets d'intervention curriculaire dans les niveaux préscolaire, fondamental ou secondaire
- 1 Représentant du secteur de la santé
- 1 Représentant du secteur productif
- 2 Membres de l'ETR

VI.

Cadre provisoire d'exécution

Projet général

Activités initiales

1. Constitution de l'ETR (mois 1)
2. Elaboration des termes de référence et mise en contrat de l'assistance technique internationale pour le projet général (mois 1)
3. Définition du GTS général pour le projet général (mois 1)
4. Révision et mise au point du cadre général d'exécution du projet (mois 2)

5. Définition des ETS pour les 10 composantes du projet (mois 2)
6. Elaboration des termes de référence et mise en contrat de l'assistance technique nationale et internationale pour les composantes (mois 3 - 12 selon le calendrier qui sera défini pour les composantes)
7. Définition des GTS ad hoc pour les composantes (mois 3 - 12 selon le calendrier de chaque composante)

Activités de développement et produits espérés

1. Séances d'orientation et de suivi des différentes composantes: une mensuelle
2. Organisation des séances de coordination du Comité Technique: deux fois par mois.
3. Elaboration des rapports semestriel sur le développement du projet
4. Diffusion trimestrielle des avancements du projet
5. Suivi des activités de consultation nationale et internationale, selon le calendrier des composantes
6. Organisation des séances de travail des GTS des composantes **Q1-2, Q1-3, Q1-4, Q1-7 et Q1-10**
7. Organisation des stages d'observation des membres des ETS, selon les besoins spécifiques.
8. Suivi des activités administratives et financières du projet
9. Validation des produits des différentes composantes
10. Elaboration du rapport final du projet.

Produits

1. Version finale des produits de toutes les composantes
2. Articles et autres produits de diffusion pour toutes les composantes
3. Rapports semestriel et final

Temps total du projet: 24 mois

Estimation initiale des coûts du projet:

25,227,170 Gourdes

1,441,552 US Dollars

COMPOSANTE Q1-1

Evaluation de la réforme de 1982 et de l'application du curriculum dans les écoles

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 3)
2. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine de la recherche pédagogique (mois 3)
3. Développement du plan d'action détaillé (mois 3)
4. Présentation du plan à l'ETR (mois 4)
5. Ajustements du plan (mois 4)
6. Présentation du plan au GTS (mois 4)
7. Ajustement du plan (mois 4)
8. Début des activités de développement (mois 5)

Activités de développement et produits espérés

1. Analyse des contenus de la réforme (mois 5-6)
2. Développement de la recherche de terrain sur les niveaux et les formes d'application de la réforme, particulièrement du curriculum (mois 5-6-7)
3. Atelier d'information et d'échanges avec le ETR , les ETS et les GTS (mois 8)
4. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
5. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Rapport technique de la recherche
2. Rapport trimestriel
3. Rapport final

Temps

1. Activités initiales:	2 mois
2. Activités de développement:	4 mois
Total:	6 mois

COMPOSANTE Q1-2

Curriculum du Préscolaire

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 3)
2. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine de l'éducation Préscolaire (mois 3)
3. Présentation à l'ETR des suggestions pour la structuration du GT ad hoc pour le Préscolaire (mois 3)
4. Elaboration du plan d'action détaillé (mois 3)
5. Présentation du plan détaillé à l'ETR (mois 4)
6. Ajustements au plan détaillé (mois 4)
7. Présentation du plan au GTS ad hoc (mois 4)
8. Ajustements au plan (mois 4)
9. Début des activités de développement (mois 5)

Activités de développement et produits espérés

1. Collecte et organisation des informations: entre autres, programmes appliqués, rapports d'expériences, et propositions (mois 5-6)
2. Observations dans les établissements d'éducation de ce niveau (mois 5-6)
3. Révision des bases théoriques de la psychopédagogie pour cette tranche d'âge (mois 5-6)
4. Analyse des inputs à la lumière des théories et de la situation concrète de l'environnement (mois 6-7)
5. Proposition d'un curriculum rénové et des instruments curriculaires nécessaires: programmes, méthodologies, outils de suivi et d'évaluation, orientations générales pour les ressources didactiques (mois 6-7-8-9)

6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
7. Préparation de matériel de diffusion
8. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Synthèse de l'analyse des informations
2. Curriculum rénové: macro-curriculum, programme, méthodologies, outils de suivi et d'évaluation, orientations pour les ressources didactiques
3. Matériel de diffusion
4. Rapports trimestriel et final

Temps

- | | |
|--------------------------------|--------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 5 mois |
| Total: | 7 mois |

COMPOSANTE Q1-3

Curriculum de l'Enseignement Fondamental

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 6) (*)
2. Présentation à l'ETS de suggestions pour la structuration du GT ad hoc pour l'Enseignement Fondamental (mois 6)
3. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine du curriculum de l'Enseignement Fondamental (mois 6)
4. Elaboration du plan d'action détaillé (mois 6)
5. Présentation du plan détaillé à l'ETR (mois 7)
6. Ajustements au plan (mois 7)
7. Présentation du plan révisé au GTS ad hoc (mois 7)
8. Ajustements au plan (mois 7)
9. Séances d'information et d'échange avec l'ETS chargée de l'évaluation de la Réforme de 1982 (Q1-1) (mois 8-9)

10. Synthèse des problèmes et des défis dans le domaine du curriculum de l'Enseignement Fondamental (mois 8-9)

11. Début des activités de développement (mois 10)

(*) Il sera nécessaire de prévoir la participation de spécialistes pour les diverses disciplines des programmes d'enseignement et la coordination avec les commissions sur les champs d'étude de l'enseignement (proposition de mai 1997).

Activités de développement et produits espérés

1. Collecte et organisation des informations (mois 10-11-12)
2. Observations dans les établissements d'Enseignement Fondamental (mois 10-11-12)
3. Révision des bases théoriques de la psychopédagogie pour cette tranche d'âge
4. Analyse des inputs à la lumière des théories et de la situation concrète de l'environnement (mois 11-12-13)
5. Proposition d'un curriculum rénové et des instruments curriculaires nécessaires: programmes, méthodologies, outils de suivi et d'évaluation, orientations générales pour les ressources didactiques (mois 13-14-15-16)
6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
7. Préparation de matériel de diffusion
8. Coordination avec les ETS chargées de l'évaluation de la réforme de 1982 (Q1-1), de la recherche linguistique (Q1-7), de l'évaluation des apprentissages (Q1-5), des normes pour les ressources didactiques (Q1-6) et de l'ingénierie curriculaire (Q1-10)
9. Organisation et participation à des réunions avec des groupes de spécialistes dans les diverses disciplines des programmes d'enseignement (mois 13-14)
10. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Macro-curriculum révisé
2. Programmes d'enseignement révisés pour les disciplines
3. Outils d'évaluation des apprentissages
4. Orientations générales pour la production des ressources de l'apprentissage
5. Matériel de diffusion
6. Rapports trimestriel et final

Temps

1. Activités initiales:	4 mois
2. Activités de développement:	7 mois
Total	11 mois

COMPOSANTE Q1-4**Curriculum
du nouveau Secondaire****Activités initiales**

1. Constitution de l'ETS (mois 6) (*)
2. Présentation à l'ETS des suggestions pour la structuration du GT ad hoc pour l'Enseignement Secondaire (mois 6)
3. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine du curriculum de l'Enseignement Secondaire (mois 6)
4. Elaboration du plan d'action détaillé (mois 6)
5. Présentation du plan détaillé à l'ETR (mois 7)
6. Ajustements au plan (mois 7)
7. Présentation du plan révisé au GTS ad hoc (mois 7)
8. Ajustements au plan (mois 7)
9. Séances d'information et d'échange avec l'ETS chargée de l'évaluation de la Réforme de 1982 (Q1-1) (mois 8-9)
10. Synthèse des problèmes et des défis dans le domaine du curriculum de l'Enseignement Secondaire (mois 8-9)
11. Début des activités de développement (mois 10)

(*) Il sera nécessaire de prévoir la participation de spécialistes pour les diverses disciplines des programmes d'enseignement et la coordination avec les commissions sur les champs d'étude de l'enseignement.

Activités de développement et produits espérés

1. Collecte et organisation des informations (mois 10-12)

2. Observations dans les établissements d'Enseignement Secondaire (mois 10-12)
3. Révision des bases théoriques de la psychopédagogie pour cette tranche d'âge (mois 10-12)
4. Analyse des inputs à la lumière des théories et de la situation concrète de l'environnement (mois 11-13)
5. Proposition du nouveau curriculum et des instruments curriculaires nécessaires: programmes, méthodologies, outils de suivi et d'évaluation, orientations générales pour les ressources didactiques (mois 13-16)
6. Préparation de matériel de diffusion
7. Coordination avec les ETS chargées de l'évaluation de la réforme de 1982 (Q1-1), de la recherche linguistique (Q1-7), de l'évaluation des apprentissages (Q1-5), des normes pour les ressources didactiques (Q1-6) et le l'ingénierie curriculaire
8. Organisation et participation à des réunions avec des groupes de spécialistes dans les diverses disciplines des programmes d'enseignement
9. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
10. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Macro-curriculum du nouveau Secondaire
2. Programmes d'enseignement révisés pour les disciplines
3. Outils d'évaluation des apprentissages
4. Orientations générales pour la production des ressources didactiques
5. Matériel de diffusion
6. Rapport trimestriel et final

Temps

- | | |
|--------------------------------|---------|
| 1. Activités initiales: | 4 mois |
| 2. Activités de développement: | 7 mois |
| Total | 11 mois |

COMPOSANTE Q1-5

Système d'évaluation des apprentissages

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 13)
2. Incorporation de l'assistance technique (mois 13)
3. Développement du plan d'action détaillé (mois 13)
4. Séances de coordination avec les ETS des composantes Q1-3 et Q1-4 (mois 13)
5. Ajustements au plan (mois 14)
6. Présentation du plan à l'ETR (mois 14)
7. Ajustement du plan
8. Début des activités de développement (mois 15)

Activités de développement et produits espérés

1. Séances mensuelles d'échange avec les ETS des composantes curriculaires
2. Analyse des informations sur le thème et des outils d'évaluation en vigueur (mois 15 à 17)
3. Synthèse théorique et technique sur l'état actuel de l'évaluation (mois 17)
1. Proposition d'un nouveau système d'évaluation des apprentissages: fondements théoriques, instruments et orientations pour son implémentation (mois 18 à 20)
4. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
5. Préparation de matériel de diffusion
6. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Synthèse sur l'état actuel de l'évaluation
2. Nouveau système d'évaluation: fondements théoriques, instruments et orientations pour sa mise en oeuvre

3. Matériel de diffusion
4. Rapports trimestriel et final

Temps

- | | |
|--------------------------------|--------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 6 mois |
| Total: | 8 mois |

COMPOSANTE Q1-6

Normes d'orientation pour la production des ressources éducatives

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 13)
2. Incorporation de l'assistance technique (mois 13)
3. Séances de coordination avec les ETS des composantes Q1-2, Q-3, Q1-4, Q1-5 et Q1-10 (mois 13)
4. Développement du plan d'action détaillé (mois 14)
5. Ajustement du plan (mois 14)
6. Début des activités de développement (mois 15)

Activités de développement et produits espérés

1. Participation aux séances de travail avec les composantes curriculaires, d'évaluation et linguistique
2. Analyse du matériel didactique utilisé dans les écoles (mois 15 à 17)
3. Production des normes générales et par niveau éducatif: fondamental et secondaire; et par discipline (selon les programmes) (mois 18 à 20)
4. Elaboration d'un projet de politique du livre scolaire et des communications informatisées (mois 18 à 20)
5. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
6. Préparation du matériel de diffusion

7. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Diagnostic sur l'utilisation du matériel didactique
2. Normes pour la production des ressources didactiques par niveau et par discipline
3. Projet de politique du livre scolaire
4. Matériel de diffusion
5. Rapports trimestriel et final

Temps

- | | |
|--------------------------------|--------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 6 mois |
| Total: | 8 mois |

Des techniciens du service du curriculum et des ressources éducatives, ainsi que celui d'aide et d'homologation du matériel didactique de la Direction du Curriculum et de la Qualité (proposée) devront participer dans l'ETS de cette composante.

COMPOSANTE Q1-7**Recherche linguistique****Activités initiales**

1. Constitution de l'ETS (mois 3)
2. Constitution du GTS ad hoc (mois 3)
3. Incorporation de l'assistance technique (mois 3)
4. Elaboration du plan d'action détaillé (mois 3)
5. Présentation du plan à l'ETR (mois 3)
6. Ajustements au plan (mois 4)
7. Présentation du plan au GTS (mois 4)
8. Ajustement du plan (mois 4)

9. Début des activités de développement (mois 5)

Activités de développement et produits espérés

1. Etablissement des fondements théoriques. Analyse d'autres expériences (mois 5)
2. Développement du projet de recherche (mois 5-6)
3. Repérage des données du terrain sur l'utilisation des langues d'enseignement (mois 6)
4. Analyse des données et élaboration des conclusions (mois 6-7)
5. Proposition d'une politique à suivre au sujet des langues d'enseignement (mois 7 à 9)
6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
7. Préparation de matériel de diffusion
8. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Rapport final de la recherche
2. Proposition de politique linguistique
3. Matériel de diffusion
4. Rapports trimestriel et final

Temps

- | | |
|--------------------------------|--------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 5 mois |
| Total: | 7 mois |

COMPOSANTE Q1-8

Méthodologie pour l'adaptation micro-curriculaire

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 13)
2. Incorporation de l'assistance technique (mois 13)
3. Développement du plan d'action détaillé (mois 13)

4. Séances de coordination avec l'ETS des composantes Q1-3 et Q1-4 (mois 13)
5. Ajustements au plan (mois 14)
6. Présentation du plan à l'ETR (mois 14)
7. Ajustement du plan (mois 14)
8. Début des activités de développement (mois 15)

Activités de développement et produits espérés

1. Analyse des contextes éducatifs urbain et rural (mois 15)
2. Synthèse des contraintes et des opportunités selon les milieux (mois 15)
3. Production de la méthodologie (mois 15-16)
4. Validation de la méthodologie au niveau du terrain (mois 16-18)
5. Coordination avec l'ETS de la composante Q1-9
6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
7. Préparation de matériel de diffusion
8. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Rapport sur les contraintes et les opportunités pour le processus d'adaptation curriculaire
2. Méthodologie validée
3. Matériel de diffusion
4. Rapports trimestriel et final

Temps

- | | |
|--------------------------------|--------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 4 mois |
| Total | 6 mois |

COMPOSANTE Q1-9

Identification de projets spécifiques pour articuler directement le curriculum aux processus productifs locaux et nationaux

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 10)
2. Incorporation de l'assistance technique (mois 10)
3. Développement du plan d'action détaillé (mois 10)
4. Séances de coordination avec l'ETS des composantes Q1-3, Q1-4 et Q1-8 (mois 10)
5. Ajustements au plan (mois 11)
6. Présentation du plan à l'ETR et au GTS (mois 11)
7. Ajustement du plan (mois 11)
8. Début des activités de développement (mois 12)

Activités de développement et produits espérés

1. Elaboration de la méthodologie de travail (mois 12)
2. Identification de possibles champs d'articulation éducation-production, leurs opportunités et leurs contraintes (mois 13)
3. Identification et production de plusieurs idées de projets productifs et de projets proprement dits, adaptés à l'Enseignement Fondamental et Secondaire (mois 14 à 17)
4. Coordination avec les ETS des composantes Q1-3, Q1-4 et Q1-8
5. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
6. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Méthodologie de travail
2. Synthèse préliminaire sur les champs d'articulation éducation-production
3. Idées de projets et projets
4. Matériel de diffusion
5. Rapports trimestriel et final

Temps

1. Activités initiales:	2 mois
2. Activités de développement:	6 mois
Total:	8 mois

Des techniciens de l'unité d'études, recherches et évaluation pédagogique de la Direction du Curriculum et de la Qualité (proposée) devront participer à l'ETS de cette composante. La participation des secteurs productifs (agricole, touristique, etc.) sera nécessaire. Une coordination avec les politiques intersectorielles du pays et les ministères concernés serait souhaitable.

COMPOSANTE Q1-10**Système permanent de recherche pédagogique en ingénierie curriculaire, axée sur l'application des indicateurs qualitatifs des objectifs curriculaires et sur leur évaluation****Activités initiales**

1. Constitution de l'ETS, avec des techniciens de la DCQ (mois 13)
2. Incorporation de l'assistance technique (mois 13)
3. Développement du plan d'action détaillé (mois 13)
4. Séminaire de recyclage et de coordination sur les options théoriques choisies par le PNEF dans les projets curriculaires (mois 13)
5. Séances de coordination avec l'ETS des composantes Q1-3, Q1-4 et Q1-9 (mois 13)
6. Ajustements au plan (mois 14)
7. Présentation du plan à l'ETR, et au GTS (mois 14)
8. Ajustement du plan (mois 14)
9. Début des activités de développement (mois 15)

Activités de développement et produits espérés

1. Elaboration de la méthodologie de travail (mois 15)
2. Production de plusieurs exemples de traitement pédagogique des objectifs curriculaires, leurs indicateurs qualitatifs et leur évaluation, adaptés à l'Enseignement Fondamental et Secondaire (mois 16 à 19)
3. Coordination avec les ETS des composantes Q1-3, Q1-4, Q1-5, Q1-8 et Q19
4. Elaboration d'un plan technique de travail pour l'unité de recherche et évaluation de la Direction du Curriculum et de la Qualité (DCQ) (mois 19-20)
5. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
6. Préparation du matériel de diffusion
7. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Méthodologie de travail
2. Exemples de traitement pédagogique du curriculum, adaptés à l'Enseignement Fondamental et Secondaire
3. Plan technique pour l'unité de recherche et évaluation de la DCQ
4. Matériel de diffusion
5. Rapports trimestriel et final

Temps

- | | |
|--------------------------------|--------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 7 mois |
| Total: | 9 mois |

MH/nov. 1997
proyl.q1

PNEF. Budget estimé. Projet Q1

(Chiffres estimés en 1997: 17.5 G = 1USD)

Q1 PNE budget MC

Code Projet	Description	Type d'unité	Coût Unitaire Gourdes	Quantité	Total Gourdes	Total USA \$
Q1	Révision et mise à jour des curricula de l'Éducation Préscolaire, Fondamentale et Secondaire					
	GESTION DU PROJET GENERAL					
	Equipe technique responsable (ETR)					
	Personnel administratif, locaux matériel, ressources	1 ETR	24,523	24 mois	588,552	33,632
	Équipement	1 lot	344,867	1 fois	344,867	19,707
	Subtotal				933,419	53,339
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	2 consult.	175,000	18 mois	6,300,000	360,000
	Transport international	2 allée-ret.	17,500	4 fois	140,000	8,000
	Assistance technique nationale	1 consult.	26,250	24 mois	630,000	36,000
	Personnel technique du MENJS (12 mois 1/2 temps)	1 directeur	14,000	12 mois	168,000	9,600
	Subtotal				7,238,000	413,600
	TOTAL GESTION DU PROJET GENERAL				8,171,419	466,939
	EXECUTION DES COMPOSANTES					
Com po sant es	Q1-1 Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif, locaux matériel, ressources	1 ETS	12,301	8 mois	73,808	4,217
	Équipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
	Subtotal				347,960	19,883
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	1 consult.	175,000	2 mois	350,000	20,000
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000
	Assistance technique nationale	1 consult.	26,250	6 mois	157,500	9,000
	Personnel technique du MENJS (12 mois 1/2 temps)	3 fonctnr.	9,100	6 mois	163,800	9,360
	Subtotal				706,300	40,360
	Q1-2 Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif, locaux matériel, ressources	1 ETS	12,301	7 mois	86,107	4,920
	Équipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
	Subtotal				360,259	20,586
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	0 consult.	175,000	0 mois	0	0
	Transport international	0 allée-ret.	17,500	0 fois	0	0
	Assistance technique nationale	1 consult.	26,250	7 mois	183,750	10,500
	Personnel technique du MENJS	3 fonctnr.	9,100	7 mois	191,100	10,920
	Subtotal				374,850	21,420
	Q1-3 Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif, locaux matériel, ressources	1 ETS	12,301	11 mois	135,311	7,732
	Équipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
	Subtotal				409,463	23,398
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	1 consult.	175,000	5 mois	875,000	50,000
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000
	Assistance technique nationale	2 consult.	26,250	11 mois	577,500	33,000
	Personnel technique du MENJS	4 fonctnr.	9,100	11 mois	400,400	22,880
	Subtotal				1,887,900	107,880
	Q1-4 Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif, locaux matériel, ressources	1 ETS	12,301	11 mois	135,311	7,732
	Équipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
	Subtotal				409,463	23,398
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	1 consult.	175,000	5 mois	875,000	50,000
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000
	Assistance technique nationale	2 consult.	26,250	11 mois	577,500	33,000
	Personnel technique du MENJS	4 fonctnr.	9,100	11 mois	400,400	22,880
	Subtotal				1,887,900	107,880
	Q1-5 Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif, locaux matériel, ressources	1 ETS	12,301	8 mois	98,408	5,623
	Équipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
	Subtotal				372,560	21,289
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	2 consult.	175,000	3 mois	1,050,000	60,000
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000
	Assistance technique nationale	1 consult.	26,250	8 mois	210,000	12,000
	Personnel technique du MENJS	3 fonctnr.	9,100	8 mois	218,400	12,480
	Subtotal				1,513,400	86,480

Code Projet	Description	Type d'unité	Coût Unitaire Gourdes	Quantité	Total Gourdes	Total US\$	
Q1	Q1-6 Equipe technique spécialisée (ETS)						
	Personnel administratif, locaux matériel, ressources	1 ETS	12,301	8 mois	98,408	5,623	
	Équipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666	
	Subtotal				372,560	21,289	
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	1 consult.	175,000	3 mois	525,000	30,000	
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000	
	Assistance technique nationale	2 consult.	26,250	8 mois	420,000	24,000	
	Personnel technique du MENJS	3 fonctnr.	9,100	8 mois	218,400	12,480	
	Subtotal				1,198,400	68,480	
	Q1-7 Equipe technique spécialisée (ETS)						
	Personnel administratif, locaux matériel, ressources	1 ETS	12,301	7 mois	86,107	4,920	
	Équipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666	
	Subtotal				360,259	20,586	
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	1 consult.	175,000	3 mois	525,000	30,000	
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000	
	Assistance technique nationale	2 consult.	26,250	7 mois	367,500	21,000	
	Personnel technique du MENJS	3 fonctnr.	9,100	7 mois	191,100	10,920	
	Subtotal				1,118,600	63,920	
	Q1-8 Equipe technique spécialisée (ETS)						
	Personnel administratif, locaux matériel, ressources	1 ETS	12,301	6 mois	73,806	4,217	
	Équipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666	
	Subtotal				347,958	19,883	
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	1 consult.	175,000	4 mois	700,000	40,000	
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000	
	Assistance technique nationale	1 consult.	26,250	6 mois	157,500	9,000	
	Personnel technique du MENJS	2 fonctnr.	9,100	6 mois	109,200	6,240	
	Subtotal				1,001,700	57,240	
	Q1-9 Equipe technique spécialisée (ETS)						
	Personnel administratif, locaux matériel, ressources	1 ETS	12,301	8 mois	98,408	5,623	
	Équipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666	
	Subtotal				372,560	21,289	
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	1 consult.	175,000	3 mois	525,000	30,000	
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000	
	Assistance technique nationale	2 consult.	26,250	8 mois	420,000	24,000	
	Personnel technique du MENJS	2 fonctnr.	9,100	8 mois	145,600	8,320	
	Subtotal				1,125,600	64,320	
	Q1-10 Equipe technique spécialisée (ETS)						
	Personnel administratif, locaux matériel, ressources	1 ETS	12,301	9 mois	110,709	6,326	
	Équipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666	
	Subtotal				384,861	21,992	
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	2 consult.	175,000	5 mois	1,750,000	100,000	
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000	
Assistance technique nationale	2 consult.	26,250	9 mois	472,500	27,000		
Personnel technique du MENJS	3 fonctnr.	9,100	9 mois	245,700	14,040		
Subtotal				2,503,200	143,040		
TOTAL EXECUTION DES COMPOSANTES				17,055,751	874,613		
COÛT TOTAL DU PROJET Q1				25,227,170	1,441,552		

16-19/98.7

Programme d'exécution du PNEF: PROJET GENERAL Q1

D04Q1.PNE 16/7/98

Code			Description	Calendrier général / mois par année																								Produits, repères de suivi	Responsable			
Prg Obj	Niveau Domaine	Projet Composantes		1												2													Etdc	Suiv		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24					
Q	P r é s c o l a i r e F o n d a m e n t a l S e c o n d a i r e	Q1	Révision et mise à jour des curricula de l'éducation préscolaire, fondamentale et secondaire																									Projet général et toutes ses composantes prêts pour implantation	ETR	GTS		
			Activités initiales	1. Constitution de l'Equipe technique responsable (ETR)																									ETR constituée	UP ¹	MEN	
				2. Elaboration des termes de référence et mise en contrat de l'assistance technique internationale pour le projet général																									Termes de référence			
				3. Définition du Groupe de travail et de suivi pour le projet général (GTS)																									GTS constitué			
				4. Révision et mise au point du cadre général d'exécution du projet																									Cadre général d'exécution du projet mis au point	UP ETR	MEN GTS	
				5. Définition des Equipes techniques spécialisées (ETS) pour toutes les composantes du projet																									ETS constituées	UP ETR	MEN GTS	
				6. Elaboration des termes de référence et mise en contrat de l'assistance technique nationale et internationale pour les composantes, selon leurs calendriers																									Termes de référence	UP ETR	MEN GTS	
				7. Définition des GTS ad-hoc pour les composantes, selon leur calendrier																									GTS des composantes définis	ETR	GTS	
				Activités de Développement	1. Séances d'orientation et de suivi des différentes composantes: une par mois																									Rapports partiels: un par mois	ETR	GTS
					2. Organisation des séances de coordination du Comité Technique: tous les deux mois																									Rapports partiels: un tous les deux mois		
					3. Elaboration des rapports semestriels sur le développement du projet																									Rapports semestriels		
					4. Diffusion trimestrielle des avancements du projet																									Matériel trimestriel de diffusion élaboré et distribué		
					5. Suivi des activités de consultation (C) nationale et internationale, selon le calendrier des composantes																									Rapports des consultants et de l'ETR	C ETR	MEN UP GTS
					6. Organisation des séances de travail des GTS des composantes Q1-2, Q1-3, Q1-4, Q1-7 et Q1-10																									Séances réalisées, produits partiels, rapports partiels	UP ETR	GTS
					7. Organisation des stages d'observation des membres des ETS, selon les besoins spécifiques																									Stages réalisés, rapports		
					8. Suivi des activités administratives et financières du projet																									Rapports administratifs et financiers	ETR	MEN UP GTS
					9. Validation des produits des différentes composantes																									Produits validés		
					10. Elaboration du rapport final du projet																									Version finale des produits de toutes les composantes, rapport technique final, matériel final de diffusion pour toutes les composantes		

UP = Unité de pilotage du PNEF. MEN = Cabinet du Ministre, Ministère de l'Éducation Nationale, de la Jeunesse et des Sports (MENUS)

Le plan national d'éducation et de formation
(Mai 1998)

Programme d'exécution du PNEF. Activités des composantes du projet général Q1

Doc 01 PNE MEN

Code			Description	Calendrier général / mois par année																								Produits, repères de suivi	Réalisable		
Prg Obj	Niveau Domaine	Projet Composantes		1												2													Exec	Suiv	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24				
Q	P r é s c o l a i r e F o n d a m e n t a l S e c o n d a i r e	Q1	Révision et mise à jour des curricula de l'éducation préscolaire, fondamentale et secondaire																									Projet général et composantes terminés, produits prêts pour implantation, en voie d'exécution ou exécutés, selon le cas	ETR	MEN UP GTS	
			Activités initiales																												
			Activités de développement																												
			Comp Q1-1	Evaluation de la Réforme de 1982 et de l'application curriculaire par les écoles																									Evaluation terminée	ETR	MEN UP GTS
				Activités initiales																											
				Activités de développement																											
			Q1-2	Révision et mise au point du curriculum de l'éducation préscolaire																									Projet terminé, curriculum implanté	ETR	MEN UP GTS
				Activités initiales																											
				Activités de développement																											
			Q1-3	Révision et mise à jour du curriculum de l'enseignement fondamental et des instruments curriculaires respectifs																									Projet terminé, curriculum implanté	ETR	MEN UP GTS
	Activités initiales																														
	Activités de développement																														
Q1-4	Elaboration du curriculum pour le nouveau secondaire																									Projet terminé, curriculum implanté	ETR	MEN UP GTS			
	Activités initiales																														
	Activités de développement																														
Q1-5	Mise en place d'un nouveau système d'évaluation des apprentissages																									Projet terminé, nouveau système mis en place	ETR	MEN UP GTS			
	Activités initiales																														
	Activités de développement																														
Q1-6	Définition des normes et des orientations pour la production des ressources de l'apprentissage de l'éducation préscolaire, fondamentale et secondaire																									Projet terminé, normes en application	ETR	MEN UP GTS			
	Activités initiales																														
	Activités de développement																														
Q1-7	Etude sur l'aménagement linguistique et sur l'utilisation des deux langues dans l'enseignement																									Projet terminé, proposition implantée	ETR	MEN UP GTS			
	Activités initiales																														
	Activités de développement																														
Q1-8	Création d'une méthodologie pour l'adaptation micro-curriculaire aux réalités locales																									Projet terminé, méthodologie implantée	ETR	MEN UP GTS			
	Activités initiales																														
	Activités de développement																														
Q1-9	Identification de projets spécifiques pour articuler directement le curriculum aux processus productifs locaux et nationaux																									Projet terminé, projets identifiés et en exécution	ETR	MEN UP GTS			
	Activités initiales																														
	Activités de développement																														
Q1-10	Mise au point d'un système permanent de recherche pédagogique en ingénierie curriculaire, axé sur l'application des indicateurs qualitatifs des objectifs curriculaires et sur leur évaluation																									Projet terminé, système permanent implanté	ETR	MEN UP GTS			
	Activités initiales																														
	Activités de développement																														

11-101507 30 2/04/98 2

ETR = Equipe technique responsable du projet général Q1. MEN = Cabinet du Ministre, Ministère de l'Éducation Nationale, de la Jeunesse et des Sports. MENUS. UP = Unité de pilotage du PNEF. GTS = Groupe de travail et de suivi du projet général Q1

Programme d'exécution du PNEF: PROJET GENERAL Q1. COMPOSANTE Q1-1

C=Q11.PNE.1979/78

Prg Obj	Niveau Domaine	Projet Composantes	Description	Calendrier général / mois par année																								Produits, repères de suivi	Responsable			
				1												2													Exéc	Suiv		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24					
Q	P r é s c o l a i r e F o n d a m e n t a l S e c o n d a i r e	Q1	Révision et mise à jour des curricula de l'éducation préscolaire, fondamentale et secondaire																									Projet général et toutes ses composantes prêts pour implantation	ETR	GTS		
		Com po sante	Q1-1	Évaluation de la Réforme de 1982 et de l'application du curriculum par les écoles																									Résultats prêts pour ajuster le Projet général Q1 et les composantes Q1-3 et Q1-4	ETS	ETR GTS	
		Acti vités Initi ales	1.	Constitution de l'Equipe technique spécialisée (ETS)																										ETS constituée	ETR	GTS
			2.	Incorporation de l'assistance (AT) technique dans le domaine de la recherche pédagogique																										Termes de référence, assistance technique	UP ¹ ETR	GTS
			3.	Développement du plan d'action détaillé																										Plan d'action détaillé	ETS	GTS
			4.	Présentation du plan à l'Equipe technique responsable (ETR)																										Plan d'action détaillé	ETS	ETR GTS
			5.	Ajustements du plan																										Ajustements	ETR ETS	GTS
			6.	Présentation du plan au Groupe de travail et de suivi (GTS)																										Plan ajusté	ETS	GTS
			7.	Ajustement du plan																										Plan reajusté		
			8.	Début des activités de développement																										Premières activités de développement		
		Acti vités de Déve lop pe ment	1.	Analyse des contenus de la réforme																										Rapport des contenus		
			2.	Développement de la recherche de terrain sur les niveaux et les formes d'application de la réforme et du curriculum																										Rapports de terrain		
			3.	Atelier d'information et d'échange avec l'ETR, les autres ETS et GTS																										Atelier	ETS	GTS
			4.	Participation aux séances d'évaluation et de suivi																										Rapports		
			5.	Elaboration des rapports trimestriel et final																										Rapport technique et rapport final	ETS	ETR GTS

11-1011874-1010001

UP = Unité de pilotage du PNEF

Programme d'exécution du PNEF: PROJET GENERAL Q1. COMPOSANTE Q1 - 2

Doc PNE 1679/9

Prg Obj	Niveau Domaine	Projet Composantes	Description	Calendrier général / mois par année																								Produits, repères de suivi		Responsible	
				1												2												Exéc	Suiv	Exéc	Suiv
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24				
Q	P r é s c o l a i r e	Q1	Révision et mise à jour des curricula de l'éducation préscolaire, fondamentale et secondaire																									Projet général et toutes ses composantes prêts pour implantation	ETR	GTS	
			Composantes	Q1-2	Révision et mise au point du curriculum de l'éducation préscolaire																									Curriculum préscolaire révisé et mis au point	ETS
		Activités Initiales	1. Constitution de l'Equipe technique spécialisée (ETS)																									ETS constituée	ETR	GTS	
			2. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine de l'éducation préscolaire																									Termes de référence, assistance technique	UP ETR	GTS	
			3. Présentation à l'Equipe technique responsable (ETR) des suggestions pour la structuration du Groupe de travail et de suivi ad-hoc (GTP) pour le préscolaire																									Suggestions	ETS	GTS	
			4. Elaboration du plan d'action détaillé																									Plan d'action détaillé	ETS	GTP	
			5. Présentation du plan à l'Equipe technique responsable (ETR)																									Plan d'action détaillé	ETS	ETR GTP	
			6. Ajustements au plan détaillé																									Ajustements	ETR ETS	GTP	
			7. Présentation du plan au Groupe de travail et de suivi ad-hoc (GTP)																									Plan ajusté	ETS	GTP	
			8. Réajustement du plan																									Plan réajusté			
			9. Début des activités de développement																									Premières activités de développement			
		Activités de Déve lop pe ment	1. Ramassage et organisation des informations: programmes appliqués, rapports d'expériences, propositions, entre autres																									Information organisée			
			2. Observations dans les établissements d'éducation de ce niveau																									Rapports techniques			
			3. Révision des bases théoriques de la psychopédagogie pour cette tranche d'âge																									Rapport-synthèse et draft de démarche théorique proposé pour le curriculum	ETS	ETR GTS GTP	
			4. Analyse des inputs à la lumière des théories et de la situation concrète de l'environnement haïtien																									Information organisée et qualifiée	ETS	GTP	
			5. Proposition d'un curriculum rénové et des instruments curriculaires nécessaires: programmes, méthodologies, outils de suivi et d'évaluation, orientations générales pour les ressources didactiques																									Curriculum et instruments curriculaires	ETS	ETR GTS GTP	
			6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi																									Rapports			
			7. Préparation de matériel de diffusion																									Matériel prêt pour diffusion			
8. Elaboration des rapports trimestriels et final																									Rapports						

Doc PNE 1672/1998

GTS = Groupe de travail et de suivi du projet général Q1. UP = Unité de Pilotage du PNEF

Programme d'exécution du PNEF: PROJET GENERAL Q1. COMPOSANTE Q1 - 3

DOCUMENT MCF/98

Prg Obj	Niveau Domine	Projet Composantes	Description	Calendrier général / mois par année																								Produits, repères de suivi	Responsable			
				1												2													Exéc	Suiv		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24					
Q	F O N D A M E N T A I	Q1	Q1 Révision et mise à jour des curricula de l'éducation préscolaire, fondamentale et secondaire																								Projet général et toutes ses composantes prêts pour implantation	ETR	GTS			
			Composante	Q1-3 Révision et mise à jour du curriculum de l'enseignement fondamental et des instruments curriculaires respectifs																									Curriculum fondamental révisé et mis à jour	ETS	ETR GTS GTF	
			Activités Initiales	1. Constitution de l'Equipe technique spécialisée (ETS)																										ETS constituée	ETR	GTS
				2. Présentation à l'Equipe technique spécialisée (ETS) des suggestions pour la structuration du Groupe de travail ad-hoc pour l'enseignement fondamental (GTF)																										Suggestions à l'ETS. GTF constitué		
				3. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine du curriculum de l'enseignement fondamental																										Termes de référence, assistance technique	UP ETR	GTF
				4. Elaboration d'un plan d'action détaillé																										Plan d'action détaillé	ETS	GTF
				5. Présentation du plan à l'Equipe technique responsable (ETR)																										Plan d'action détaillé	ETS	ETR GTF
				6. Ajustements au plan																										Ajustements	ETR ETS	GTF
				7. Présentation du plan au Groupe de travail et de suivi ad-hoc (GTF)																										Plan révisé	ETS	GTF
				8. Ajustement du plan																										Plan réajusté		
				9. Séances d'information et d'échanges avec l'ETS chargé de l'évaluation de la Réforme de 1982 (Q1-1)																										Synthèse valable pour ajustements du curriculum fondamental	ETS	ETR GTS GTF
				10. Synthèse des problèmes et des défis au niveau du curriculum de l'enseignement fondamental																										Synthèse valable pour ajustements du curriculum fondamental		
			Activités de Développement	1. Début des activités de développement																										Premières activités de développement		
				1. Ramassage et organisation des informations																										Informations organisées		
				2. Observations dans les établissements d'éducation fondamentale																										Rapports techniques		
				3. Révision des bases théoriques de la psychopédagogie pour cette tranche d'âge																										Rapport-synthèse et draft des démarches théoriques proposées pour le curriculum	ETS	ETR GTF
				4. Analyse des inputs à la lumière des théories et de la situation concrète de l'environnement habituel																										Information organisée et qualifiée	ETS	GTF
				5. Proposition d'un curriculum révisé et des instruments curriculaires nécessaires: programmes, méthodologies, outils de suivi et d'évaluation, orientations générales pour les ressources didactiques																										Curriculum et instruments curriculaires fins	ETS	ETR GTS GTF
				6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi																										Rapports		
				7. Préparation de matériel de diffusion																										Matériel prêt pour diffusion	ETS	ETR GTF
8. Coordination avec les ETS chargées de l'évaluation de la réforme de 1982 (Q1-1), de la recherche linguistique (Q1-7), de l'évaluation des apprentissages (Q1-5), des normes pour les ressources didactiques (Q1-6) et de l'ingénierie curriculaire (Q1-10)																											Ateliers, rapports, synthèses valables pour les ajustements du curriculum	ETS	GTF			
9. Organisation et participation à des réunions avec des groupes de spécialistes dans les diverses disciplines des programmes d'enseignement																											Séances, synthèses valables pour les ajustements					
10. Elaboration des rapports trimestriels et final																										Rapports						

GTS = Groupe de travail et de suivi du projet général Q1. UP = Unité de pilotage du PNEF

Le plan national d'éducation et de formation (Mai 1998)

Programme d'exécution du PNEF: PROJET GENERAL Q1. COMPOSANTE Q1 - 4

CH014.PNE ME7976

Prg Obj	Niveau Donne	Code Projet Composantes	Description	Calendrier général / mois par année																								Produits, repères de suivi	Resposable			
				1												2													Exéc	Suiv		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24					
Q	S e c o n d a i r e	Q1	Révision et mise à jour des curricula de l'éducation préscolaire, fondamentale et secondaire																									Projet général et toutes ses composantes prêts pour implantation	ETR	GTS		
			Composante	Q1-4	Elaboration du curriculum pour le nouveau secondaire																									Nouveau curriculum secondaire et instruments curriculaires élaborés	ETS	ETR GTS GTH
			Activités Initiales	1.	Constitution de l'Equipe technique spécialisée (ETS)																									ETS constituée	ETR	GTS
				2.	Présentation à l'Equipe technique spécialisée (ETS) des suggestions pour la structuration du Groupe de travail ad-hoc pour l'enseignement secondaire (GTH)																									Suggestions à l'ETS, GTH structuré	ETR	GTS
				3.	Incorporation de l'assistance technique dans le domaine du curriculum de l'enseignement secondaire																									Termes de référence, assistance technique	UP	GTH
				4.	Elaboration d'un plan d'action détaillé																									Plan d'action détaillé	ETS	GTH
				5.	Présentation du plan à l'Equipe technique responsable (ETR)																									Plan d'action détaillé	ETS	ETR GTH
				6.	Ajustements au plan																									Ajustements	ETR ETS	GTH
				7.	Présentation du plan au Groupe de travail et de suivi ad-hoc (GTH)																									Plan révisé	ETS	GTH
				8.	Ajustements au plan																									Plan réajusté		
				9.	Scéances d'information et d'échange avec l'ETS chargé de l'évaluation de la Réforme de 1982 (Q1-1)																									Synthèse valable pour élaboration du curriculum secondaire	ETS	ETR GTS GTH
				10.	Synthèse des problèmes et des défis au niveau du curriculum de l'enseignement secondaire																									Synthèse valable pour élaboration du curriculum secondaire		
				11.	Début des activités de développement																									Premières activités de développement		
			Activités de Développement	1.	Ramassage et organisation des informations																									Informations organisées		
				2.	Observations dans les établissements d'éducation secondaire																									Rapports techniques		
				3.	Révision des bases théoriques de la psychopédagogie pour cette tranche d'âge																									Rapport-synthèse et draft des démarches théoriques proposées pour le curriculum	ETS	ETR GTH
				4.	Analyse des inputs à la lumière des théories et de la situation concrète de l'environnement habituel																									Information organisée et qualifiée	ETS	GTH
				5.	Proposition d'un nouveau curriculum et des instruments curriculaires nécessaires: programmes, méthodologies, outils de suivi et d'évaluation, orientations générales pour les ressources didactiques																									Curriculum et instruments curriculaires finis	ETS	ETR GTS GTH
				6.	Coordination avec les ETS chargées de l'évaluation de la réforme de 1982 (Q1-1), de la recherche linguistique (Q1-7), de l'évaluation des apprentissages (Q1-8), des normes pour les ressources didactiques (Q1-8) et de l'ingénierie curriculaire (Q1-10)																									Ateliers, rapports, synthèses valables pour ajustements du curriculum	ETS	GTS GTH
				7.	Organisation et participation à des réunions avec des groupes de spécialistes dans les diverses disciplines des programmes d'enseignement																									Scéances, synthèses valables pour ajustements		
				8.	Préparation de matériel de diffusion																									Matériel prêt pour diffusion	ETS	ETR GTH
				9.	Participation aux scéances d'évaluation et de suivi																									Rapports	ETS	GTS GTH
				10.	Elaboration des rapports trimestriels et final																									Rapports		

ETR = Equipe technique responsable du projet général Q1. GTS = Groupe de travail et de suivi du projet général Q1. UP = Unité de pilotage du PNEF

13-101197 2.10.1988

Programme d'exécution du PNEF: PROJET GENERAL Q1. COMPOSANTE Q1-5

DVO/DPNE ME/97/2

Prg Obj	Niveau Domine	Projet Composantes	Description	Calendrier général / mois par année																								Produits, repères de suivi	Responsable		
				1												2													Exéc	Suiv	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24				
Q	P r é s c F o n d a m S e c o n d	Q1	Révision et mise à jour des curricula de l'éducation préscolaire, fondamentale et secondaire																									Projet général et toutes ses composantes prêts pour implantation	ETR	GTS ¹	
			Composante	Q1-5	Mise en place d'un nouveau système d'évaluation des apprentissages																								Nouveau système d'évaluation mis en place	ETS	ETR GTS
		Activités Initiales	1. Constitution de l'Equipe technique spécialisée (ETS)																										ETS constituée	ETR	GTS
			2. Incorporation de l'assistance technique																										Termes de référence, assistance technique	UP ² ETR	GTS
			3. Développement d'un plan d'action détaillé																										Plan d'action détaillé	ETS	GTS
			4. Séances de coordination avec les ETS des composantes Q1-3 et Q1-4																										Accords, rapports	ETS	GTS
			5. Ajustements au plan																										Plan ajusté	ETR ETS	GTS
			6. Présentation du plan à l'Equipe technique responsable (ETR)																										Réajustements	ETS	ETR GTS
			7. Ajustements au plan																										Plan réajusté	ETS	GTS
			8. Début des activités de développement																										Premières activités de développement		
		Activités de Développement	1. Séances mensuelles d'échange avec les ETS des composantes curriculaires																										Synthèses variables, accords		
			2. Analyse des informations sur le thème et sur des outils d'évaluation en vigueur																										Rapports techniques		
			3. Synthèse théorique et technique sur l'état actuel de l'évaluation																										Problèmes de démarche théorique et technique identifiés	ETS	ETR GTS
			4. Proposition d'un nouveau système d'évaluation des apprentissages: fondements théoriques, instruments et orientations pour son implementation																										Démarche théorique alternative et ses instruments mis au point		
			5. Participation aux séances d'évaluation et de suivi																										Rapports		
			6. Préparation de matériel de diffusion																										Matériel prêt pour diffusion		
			7. Elaboration des rapports trimestriels et final																										Rapports		

12-201197-2

1 GTS = Groupe de travail et de suivi du projet général Q1

2 UP = Unité de pilotage du PNEF

Programme d'exécution du PNEF: PROJET GENERAL Q1. COMPOSANTE Q1 - 6

02018/PNE/02791

Code			Description	Calendrier général / mois par année																								Produits, repères de suivi	Responsable			
Prg Obj	Niveau Domaine	Projet Composantes		1												2													Exéc	Suiv		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24					
Q	P r é s c F o n d a m S e c o n d	Q1	Révision et mise à jour des curricula de l'éducation préscolaire, fondamentale et secondaire																									Projet général et toutes ses composantes prêts pour implanter	ETR	GTS		
			Composante	Q1-6	Définition des normes et des orientations pour la production des ressources d'apprentissage de l'éducation préscolaire, fondamentale et secondaire																									Politiques et normes sur ressources dédiées	ETS	ETR GTS
			Activités initiales	1.	Constitution de l'Equipe technique spécialisée (ETS)																									ETS constituée	ETR	GTS
				2.	Incorporation de l'assistance technique																									Termes de référence, assistance technique	UP	ETR GTS
				3.	Soiées de coordination avec les ETS des composantes Q1-2, Q1-3 et Q1-4, Q1-5 et Q1-10																									Accords, rapports	ETS	GTS
				4.	Développement du plan détaillé																									Plan détaillé		
				5.	Ajustements au plan																									Plan ajusté	ETR	GTS
				6.	Début des activités de développement																									Premières activités de développement	ETS	GTS
			Activités de Développement	1.	Participation aux soiées mensuelles de travail avec les ETS des composantes curriculaires, d'évaluation et linguistique																									Synthèses valables, accords		
				2.	Analyse du matériel didactique utilisé dans les écoles																									Diagnostic		
				3.	Production des normes générales et par niveau éducatif préscolaire, fondamental et secondaire, et par discipline (selon les programmes)																									Normes générales et par niveau	ETS	ETR GTS
				4.	Elaboration d'un projet de politique du livre scolaire et des communications formalisées																									Projet prêt pour implanter		
				5.	Participation aux soiées d'évaluation et de suivi																									Rapports et accords		
				6.	Préparation du matériel de diffusion																									Matériel prêt pour diffusion		
7.	Elaboration des rapports trimestriels et final																									Rapports						

12 871141/2-1979/1

ETR = Equipe technique responsable du projet général Q1. GTS = Groupe de travail et de suivi du projet général Q1. UP = Unité de pilotage du PNEF

Programme d'exécution du PNEF: PROJET GENERAL Q1. COMPOSANTE Q1 - 10

Doc 10 PNE MET/97

Code			Description	Calendrier général / mois par année																								Produits, repères de suivi	Responsable		
Progr Obj	Niveau Domine	Projet Composantes		1												2													Exéc	Suiv	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24				
Q U A L I T E	P r é s c F o n d a m S e c o n d	Q1	Révision et mise à jour des curricula de l'éducation préscolaire, fondamentale et secondaire																									Projet général et toutes ses composantes prêts pour implantation	ETR	GTS	
		Composante	Q1-10	Mise au point d'un système permanent de recherche pédagogique en ingénierie curriculaire, axé sur l'application des indicateurs qualitatifs des objectifs curriculaires et sur leur évaluation																									Plan, méthodologie, modèles	ETS	ETR GTS
		Activités Initiales	1.	Constitution de l'Equipe technique spécialisée (ETS)																									ETS constituée	ETR	GTS
			2.	Incorporation de l'assistance technique																									Tomes de référence, assistance technique	UP ETR	GTS
			3.	Développement du plan d'action détaillé																									Plan détaillé	ETS	GTS
			4.	Séminaire de recyclage et de coordination sur les options théoriques choisies par le PNEF dans ses projets, particulièrement dans ceux concernant les curricula																									Accords théoriques, démarche générale identifiée	ETR ETS	GTS
			5.	Soiées de coordination avec les ETS des composantes Q1-2, Q1-3, Q1-4, Q1-5, Q1-8 et Q1-9																									Accords	ETS	GTS
			6.	Ajustements au plan																									Plan ajusté		
			7.	Présentation du plan à l'ETR et au GTS																									Accords	ETR ETS	GTS
			8.	Ajustements au plan																									Plan reajusté	ETS	GTS
			9.	Début des activités de développement																									Premières activités		
		Activités de Développement	1.	Identification et élaboration de la méthodologie de travail																									Méthodologie élaborée		
			2.	Production et validation préliminaire de plusieurs exemples de traitement pédagogique des objets curriculaires, leurs indicateurs qualitatifs et leur évaluation, adaptés à l'enseignement préscolaire, fondamental et secondaire																									Exemples et modèles validés	ETS	ETR GTS
			3.	Coordination avec les ETS des composantes Q1-3, Q1-4, Q1-5, Q1-8, et Q1-9																									Accords		
			4.	Elaboration d'un plan technique de travail pour l'unité de recherche et de évaluation de la Direction du Curriculum et de la Qualité																									Plan d'ingénierie curriculaire		
			5.	Participation aux soiées d'évaluation et de suivi																									Rapports et accords		
			6.	Elaboration des rapports trimestriels et final																									Rapports		
7.	Préparation du matériel de diffusion																										Matériel prêt pour diffusion				

13/01/97.2

ETR = Equipe technique responsable du projet général Q1. GTS = Groupe de travail et de suivi du projet général Q1. UP = Unité de pilotage du PNEF

QNF1

Programme de recyclage pour les élèves surâgés inscrits dans le système formel

I

Antécédents du projet

Dans le système éducatif haïtien, particulièrement dans le niveau Préscolaire et dans l'Enseignement Fondamental, il existe un grand nombre d'élèves surâgés (plus de 50% des effectifs d'après le dernier recensement - 1998 - de la DPCE). La présence d'enfants surâgés dans les classes du Préscolaire et du premier cycle pose un problème car leur âge, leur expérience de vie et leur maturité physique rendent le curriculum complètement inaproprié, et leur présence diminue aussi l'efficacité de l'appren-tissage des enfants plus jeunes. Ceci représente un désavantage pour les uns et pour les autres. Il est donc indiqué que l'on développe et l'on assure l'expansion des programmes non formels avec un curriculum accéléré pour les enfants d'âges non conventionnels afin qu'ils se développent en compagnie de leurs pairs.

Cette division de tâches entre les institutions formelles et les centres non-formels accomplira plusieurs objectifs latéraux importants: (i) libérer autant de places pour les enfants en âge régulier de scolarité; (ii) augmenter l'efficacité des formations dans les cycles préscolaires et le premier cycle; (iii) accroître le taux général d'alphabétisation; (iv) articuler plus directement la formation académique à celle directement productive.

II

Objectifs du projet

Ce projet vise à donner une réponse efficace au problème de la présence des élèves surâgés dans le système formel, particulièrement dans le Préscolaire et le

premier cycle de l'Enseignement Fondamental. Pour ce faire, il est structuré autour des objectifs spécifiques suivants :

1. Elaborer un curriculum accéléré adapté aux conditions particulières des élèves surâgés, faisant recours aux divers mécanismes de l'éducation non formelle (cours du soir modulaires, éducation à distance, etc.) et à l'expertise du réseau des ONG.
2. Articuler le plus possible dans les programmes la formation générale et professionnelle.
3. Définir le système d'équivalences pour ce programme d'urgence.

Définir les normes techniques et de gestion du programme de la part des institutions chargées de la mise en œuvre du projet.

Coordonner et rationaliser les efforts qui se mènent dans ce domaine au niveau du pays.

Créer un centre de ressources et d'information accessible à tous les opérateurs agissant dans le domaine du projet.

Instituer un Fonds d'urgence des surâgés capable d'attirer des contributions des donateurs pour cette intervention.

III

Activités majeures du projet

Le projet devra développer six activités majeures qui découlent de ses objectifs spécifiques:

- 1 Elaboration d'un curriculum accéléré adapté aux conditions particulières des élèves surâgés, faisant recours aux divers mécanismes de l'éducation non formelle.
- 2 Définition d'un système d'équivalences pour ce programme d'urgence.
- 3 Définition des normes techniques et de gestion du programme de la part des opérateurs chargés de l'implémentation du projet.

4. Coordination et rationalisation des efforts des divers opérateurs au niveau du pays.
5. Création d'un centre de ressources et d'information accessible à tous les opérateurs agissant dans le domaine du projet.
6. Institution d'un Fonds d'urgence des surâgés capable d'attirer des contributions des donateurs pour cette intervention.

IV

Relation du projet avec les priorités du Plan et sa stratégie générale de mise en oeuvre

Le projet fait partie des activités qui devraient permettre l'accomplissement de l'objectif d'amélioration de la qualité de l'éducation; il incorpore les stratégies conduisant à la déconcentration, à la décentralisation et à une gestion de proximité, notamment à travers la participation des ONG qui opèrent au niveau du terrain.

Il est en rapport étroit avec le projet de révision du curriculum de l'Enseignement Fondamental duquel il devra s'inspirer. Il devra aussi coordonner ses propositions avec le projet de Rénovation du système national de formation professionnelle (Projet ET1) et le Programme alternatif d'habilitation professionnelle des adultes (Projet ENF2).

V

Le comité de gestion du projet

Il sera important de garantir la cohérence théorique et opérationnelle dans l'exécution du projet, spécialement si l'on considère la participation de plusieurs agents (ONG) dans les activités de sa mise en place.

L'équipe technique responsable (ETR), aura des compétences sur le plan pédagogique et celui de l'éducation non formelle. Celle-ci sera chargée de l'orientation technique générale du projet et de chacune de ses activités, de veiller à leur consistance interne, à leur rigueur et à leur efficacité. Selon leurs compétences, ses membres participeront à l'une des deux équipes techniques spécialisées (ETS) qui devront être mises en place.

Un groupe de travail et de suivi du projet (GTS), devra être mis en place pour assurer la participation et la coordination des instances concernées du MENJS et des DDE, des différents acteurs du secteur éducatif non-formel, notamment des ONG, et d'autres secteurs pouvant alimenter les réflexions et les définitions du programme à offrir.

L'activité 1 (curriculum) d'une part, et les activités 2, 3, 4, 5 et 6 (gestion du programme) d'autre part, auront besoin d'équipes techniques spécialisées (ETS) responsables de leur développement.

Les équipes pourront être constituées par des techniciens du MENJS et des DDE; des cadres pédagogiques d'ONG; et des spécialistes dans l'éducation non-formelle.

Il faudra aussi prévoir de l'assistance technique spécialisée pour l'ensemble du projet.

Suggestions pour la constitution de l'Equipe Technique Responsable et du Groupe de Travail et de Suivi

Equipe Technique Responsable (ETR)

- 1 Responsable des programmes d'éducation non-formelle du MENJS
- 1 Expert en planification curriculaire
- 1 Expert en éducation non-formelle provenant des ONG
- 1 Expert en élaboration d'instruments curriculaires
- 1 Expert en administration éducative
- 2 Techniciens de l'Enseignement non-formel
- 2 Enseignants ayant une remarquable expérience de terrain

Groupe de Travail et de Suivi du Projet (GTS)

- 1 Directeur de la Direction Technique de l'Enseignement Fondamental (président)
- 1 Représentants d'ONG ayant expérience dans ce genre de programme
- 1 Membre de l'ETR du Projet de Rénovation du système national de formation professionnelle
- 1 Membre de l'ETR du Programme alternatif d'habilitation professionnelle des adultes
- 1 Délégué des organismes internationaux ayant des projets d'intervention curriculaire non-formelle
- 1 Représentant du secteur de la santé
- 2 Représentants du secteur productif
- 2 Membres de l'ETR

VI

Cadre provisoire d'exécution

Le projet devra se nourrir des développements curriculaires qui seront faits dans le cadre des projets Q1, ET1 et ENF2. Pour ce faire, il devra initier ses activités au seizième mois d'implémentation du PNEF.

Activités initiales

1. Constitution de l'ETR (mois 1)
2. Elaboration des termes de référence et mise en contrat de l'assistance technique pour le projet (mois 1)
3. Définition du GTS général pour le projet (mois 1)
4. Révision et mise au point du cadre général d'exécution du projet (mois 2)
5. Définition des ETS pour les activités du projet (mois 2)
6. Coordination avec les partenaires (mois 2)
7. Début des activités générales (mois 3)

Activités générales de l'ETR

1. Organisation des informations, analyse et conclusions
2. Formulation du curriculum accéléré, adapté aux conditions particulières des élèves surâgés, et des instruments complémentaires pour son implantation
3. Séances d'orientation et de suivi des différentes activités: une mensuelle
4. Elaboration des rapports semestriel sur le développement du projet
5. Elaboration du matériel de diffusion des avancements du projet: trimestrielle
6. Suivi des activités de consultation nationale et internationale, selon le calendrier des activités
7. Organisation des séances de travail du GTS
8. Suivi des activités administratives et financières du projet
9. Validation des produits de chaque activité majeure
10. Elaboration du rapport final du projet.

Produits espérés des activités majeures

- 1 Curriculum accéléré adapté aux conditions particulières des élèves surâgés (10 mois)
- 2 Système d'équivalences pour le programme (1 mois)
- 3 Normes techniques et de gestion du programme de la part des opérateurs chargés de l'implémentation du projet (2 mois)
- 4 Système de coordination et de rationalisation des efforts des divers opérateurs au niveau du pays (1 mois)

6. Centre de ressources et d'information pour l'opération du projet (4 mois)
7. Fonds d'urgence des surâgés (3 mois)

Produits de l'ETR

1. Version finale des produits de toutes les activités
2. Articles et autres produits de diffusion
3. Rapports trimestriel et final

Temps total du projet: 12 mois

Estimation initiale des coûts du projet :

3,479,747 Gourdes
198,843 US Dollars

MH/nov97
proy2.qnf

PNEF. Budget estimé. Projet QNF1

(Chiffres estimés en 1987: 17.5 G = 1 USD)

QNF1.PNE budget ME

Code Projet	Description	Type d'unité	Coût Unitaire Gourdes	Quantité	Total Gourdes	Total USA \$
QNF1	Programme de recyclage pour les élèves suragés inscrits dans le système formel					
	GESTION DU PROJET GENERAL					
	Equipe technique responsable (ETR)					
	Personnel administratif	1 ETR	10,523	12 mois	126,276	7,216
	Locaux	1 module	8,750	12 mois	105,000	6,000
	Equipement	1 lot	344,867	1 fois	344,867	19,707
	Matériel de bureau	1 alloc.	1,750	12 mois	21,000	1,200
	Ressources financières	1 alloc.	3,500	12 mois	42,000	2,400
	Total gestion				639,143	36,523
	EXECUTION DU PROJET					
	Equipes techniques spécialisées (ETS)					
	Personnel administratif	2 ETS	2,782	11 mois	61,204	3,497
	Locaux	2 ETS	4,268	11 mois	93,896	5,365
	Equipement	2 ETS	274,152	1 fois	548,304	31,332
	Matériel de bureau	2 ETS	1,750	11 mois	38,500	2,200
	Ressources financières	2 ETS	3,500	11 mois	77,000	4,400
	Subtotal				818,904	48,794
	Assistance technique internationale (honoraire+perdiem)	1 consultant	175,000	6 mois	1,050,000	60,000
	Transport international	1 allée-ret	17,500	3 fois	52,500	3,000
	Assistance technique nationale	2 consult.	28,250	12 mois	630,000	36,000
	Personnel technique du MENJS:					
	1 Chef (12 mois 1/2 temps)	1 chef	13,500	6 mois	81,000	4,829
	2 Fonctionnaires (12 mois 1/2 temps)	2 fonctns.	9,100	6 mois	109,200	6,240
	2 Enseignants (12 mois 1/2 temps)	2 enseign.	8,250	6 mois	99,000	5,657
	Subtotal				2,021,700	115,526
	COUT TOTAL DU PROJET QNF1				3,479,747	198,843

14/08/4;15-16-19/08;17/08.7

Q3

Système de production des ressources de l'apprentissage

I

Antécédents du projet

D'après les propositions du PNEF, la formation qui est visée aux différents niveaux du système éducatif haïtien, dès le niveau Préscolaire et jusqu'à la fin des études Secondaires, doit permettre le plein épanouissement de la personnalité et le développement global des élèves. Elle doit aussi répondre aux besoins du développement des communautés locales et du pays. Finalement, elle doit contribuer à l'amélioration des conditions de vie de la population.

La Réforme de 1982, a contribué énormément à orienter les curricula dans la direction que le progrès du pays réclame. Cependant, une des restrictions constatées a été le manque de ressources didactiques qui auraient dû accompagner son application.

Il est mondialement reconnu que l'implantation d'une réforme éducative et particulièrement curriculaire, au niveau national, reste précaire et peut être compromise si l'on ne dispose des ressources didactiques cohérentes avec les transformations envisagées et **si les ressources ne sont accessibles aux élèves et aux enseignants**. Un bon livre scolaire entre les mains de chaque étudiant représente un instrument efficace d'amélioration de la qualité des apprentissages. L'accès à d'autres ressources novatrices utilisant des moyens non conventionnels comme le vidéo et l'informatique, contribue à renforcer ce processus d'amélioration permettant aussi de familiariser les jeunes générations avec la technologie contemporaine. Cet effort ne serait pas complet si l'on ne prévoyait pas le soutien nécessaire pour les enseignants dans leur activité capitale de facilitateurs de l'apprentissage par l'application créatrice du curriculum dans les contextes spécifiques.

Finalement, il faut reconnaître aussi que la pratique pédagogique de plusieurs enseignants constitue un apport à la pensée et à la pratique didactique. Normalement cet apport est méconnu et, par conséquent, il n'est pas partagé, ce qui limite énormément son impact.

Au sujet des ressources de l'apprentissage en Haïti, aujourd'hui on constate les problèmes suivants:

- ◆ Absence de contrôle du Ministère sur la production et la distribution des livres scolaires et d'autres ressources didactiques.
- ◆ Accès limité des élèves aux livres et aux autres ressources didactiques.
- ◆ Limitations dans l'offre de ressources didactiques novatrices et technologiquement actualisées.
- ◆ Faible soutien à l'activité pédagogique des enseignants.
- ◆ Méconnaissance des acquis de la pratique didactique des enseignants.

II

Objectifs du projet

Ce projet vise à renforcer l'application du Projet Q1 (Révision et mise à jour des curricula de l'Éducation Préscolaire, Fondamentale et Secondaire) qui s'inscrit dans l'objectif et dans le Programme d'Amélioration de la Qualité de l'Éducation du Plan National d'Éducation et de Formation. Pour ce faire, il est structuré autour des objectifs spécifiques suivants:

1. Produire et distribuer des livres scolaires cohérents avec le curriculum rénové de l'Enseignement Fondamental, en tant qu'application de la politique du livre, comme un effort systématique pour développer et rendre disponibles les manuels scolaires pour les élèves, en associant les ressources privées d'édition.
2. Produire et distribuer des manuels scolaires pour le nouveau Secondaire, selon les priorités qui se dégageront du curriculum.
3. Produire du matériel didactique adapté aux exigences du programme d'éducation Préscolaire.

4. Introduire un programme expérimental de production de nouvelles ressources d'apprentissage, vidéo et ordinateurs multimédia, avec possibilité de généralisation graduelle sur quinze ans à tous les établissements.
5. Produire des guides didactiques pour l'application des curricula.
6. Evaluer, récupérer et diffuser les acquis des enseignants, d'ONG et d'autres agents éducatifs novateurs, en matière de production didactique.

III

Composantes du projet

Le projet est constitué par deux composantes de recherche et trois composantes de production de ressources didactiques, qui découlent de ses objectifs spécifiques:

- Q3-1 Production et distribution du livre scolaire et d'autres ressources didactiques.
- Q3-2 Production de ressources didactiques pour l'éducation Préscolaire.
- Q3-3 Programme expérimental de production de nouvelles ressources d'apprentissage, vidéo et ordinateurs multi-média.
- Q3-4 Production de guides méthodologiques et didactiques pour l'application des curricula.
- Q3-5 Evaluation, récupération et diffusion des acquis en matière de production didactique.

IV

Relation du projet avec les priorités du Plan et sa stratégie générale de mise en oeuvre

Le projet fait partie des activités qui devraient permettre l'accomplissement de l'objectif général d'amélioration de l'éducation et celui de la promotion d'une

politique solide de développement des ressources de l'apprentissage (objectif No 2). Il incorpore la stratégie de gestion de proximité, entendue dans ce cas comme la mise à disposition des élèves des outils pour le travail micro-curriculaire (dans la salle de classe) et la stratégie de concertation avec les partenaires, spécialement dans la production des livres scolaires. Il est étroitement lié aux projets de création de la Direction du Curriculum et de la Qualité (Q2) et au projet de révision curriculaire (Q1).

V

Le comité de gestion du projet

Il sera important de garantir la cohérence théorique interne des différentes composantes du projet, aussi bien que leur cohérence avec le projet de révision curriculaire. Dans cette direction, l'exécution globale du projet aura besoin d'une **équipe technique responsable (ETR)**, avec des compétences sur le plan pédagogique et didactique. Celle-ci sera chargée de l'orientation technique générale du projet et de chacune de ses composantes, de veiller à leur consistance interne et à leur rigueur technique.

Un **groupe de travail et de suivi** du projet (GTS), devra être mis en place pour assurer la participation et la coordination des instances concernées du MENJS, de l'ETR du projet de révision curriculaire (Q1), ainsi que celles de différents acteurs du secteur éducatif et d'autres secteurs sociaux ayant expérience dans la production de textes et d'autres ressources didactiques.

Chaque composante aura besoin d'**équipes techniques spécialisées (ETS)** responsables du développement de leur composante respective. Les membres de l'ETR pourront participer aussi dans une de ces équipes, selon les compétences particulières que la composante en question réclamerait.

De même que le projet, les composantes Q3-1 (production et distribution du livre scolaire) et Q3-2 (production de ressources didactiques pour le Préscolaire) auront besoin d'un **groupe de travail et de suivi ad hoc**.

Enfin, un comité technique de coordination (CTC) devra être mis en place, avec la participation des responsables de chaque composante (ETS) et des membres de l'ETR.

Les équipes pourront être constituées par des techniciens du MENJS et des DDE; enseignants des niveaux d'éducation correspondant aux objectifs de chaque composante; cadres pédagogiques d'ONG; et professeurs universitaires spécialisés dans les domaines du projet et de ses composantes. Dans le groupe de travail pour la production et distribution du livre scolaire, devront participer des membres de l'ETR et ETS du projet Q1, fonctionnaires et techniciens des directions de l'Enseignement Fondamental et du Secondaire. Dans toutes les équipes il faudra prévoir la présence de cadres ayant du pouvoir décisionnel, experts (spécialistes dans les thèmes particuliers) et personnel avec expérience suffisante au niveau de la pratique pédagogique de terrain. Il faudra aussi prévoir de l'assistance technique internationale spécialisée pour l'ensemble du projet et pour ses composantes.

Suggestions pour la constitution de l'Equipe Technique Responsable et du Groupe de Travail et de Suivi

Equipe Technique Responsable (ETR)

- 1 Responsable du Service du curriculum et des ressources éducatives de la Direction du Curriculum et de la Qualité (DCQ) (proposée)
- 1 Expert en textes scolaires
- 1 Expert en ressources didactiques novatrices: vidéo, informatique éducative
- 1 Expert en élaboration d'instruments curriculaires
- 4 Experts dans les disciplines centrales des curricula

Groupe de Travail et de Suivi du Projet (GTS)

- 1 Directeur de la DCQ (président)
- 3 Responsables des niveaux Préscolaire, Fondamentale et Secondaire
- 2 Représentants des associations privées d'édition
- 2 Enseignants ayant une remarquable expérience de terrain
- 1 Responsable de l'ETS/Q1-6 (normes d'orientation pour la production des ressources didactiques)

- 1 Délégué des organismes internationaux ayant projets d'intervention curriculaire dans les niveaux Préscolaire, Fondamental ou Secondaire.
- 2 Membres de l'ETR

VI

Cadre provisoire d'exécution

Projet général

Le projet devra initier son travail à partir du seizième mois de développement du PNEF. Par conséquent, la chronologie spécifique qui suit se compte à partir du mois 16 du calendrier général du PNEF.

Activités initiales

1. Constitution de l'ETR (mois 1)
2. Elaboration des termes de référence et mise sous contrat de l'assistance technique internationale pour le projet général (mois 1)
3. Définition du GTS général pour le projet (mois 1)
3. Révision et mise au point du cadre général d'exécution du projet (mois 2)
5. Définition des ETS pour les 5 composantes du projet (mois 2)
7. Elaboration des termes de référence et mise sous contrat de l'assistance technique nationale et internationale pour les composantes (à partir du mois 3, selon le calendrier qui sera défini pour les composantes)
8. Définition du GTS ad hoc pour les composantes Q3-1 et Q3-2 (mois 3)

Activités de développement et produits espérés

1. Séances d'orientation et de suivi des différentes composantes: une mensuelle
2. Organisation des séances de coordination du Comité Technique: une bimensuelle
3. Elaboration des rapports semestriel sur le développement du projet
4. Diffusion trimestrielle des états d'avancements du projet
5. Suivi des activités de consultation nationale et internationale, selon le calendrier des composantes
6. Organisation des séances de travail des GTS

-
7. Organisation des stages d'observation des membres de l'ETS, selon les besoins spécifiques.
 8. Suivi des activités administratives et financières du projet
 9. Validation des produits des différentes composantes
 10. Elaboration du rapport final du projet.

Produits

1. Produits validés de toutes les composantes
2. Articles et autres produits de diffusion pour toutes les composantes
3. Rapports semestriel et final

Temps total du projet: 24 mois

Estimation initiale des coûts du projet:

24,513,455 Gourdes
1,400.771 US Dollars

COMPOSANTE Q3-1

Production et distribution du livre scolaire

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 3) et du GTS ad hoc (GTR)
2. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine des textes scolaires (mois 3)
3. Développement du plan d'action détaillé (mois 3)
4. Présentation du plan à l'ETR (mois 4)
5. Ajustements du plan (mois 4)
6. Présentation du plan au GTS ad hoc (GTR) (mois 4)
7. Ajustement du plan (mois 4)
8. Début des activités de développement (mois 5)

Activités de développement et produits espérés

1. Elaboration des originaux des livres de texte pour les disciplines centrales de l'Enseignement Fondamentale et Secondaire
2. Coordination avec les autorités du MENJS du premier tirage des textes pour l'Enseignement Fondamental
3. Coordination avec les autorités du MENJS du premier tirage des textes pour le Secondaire
4. Recommandations pour la mise à jour des textes
5. Ateliers d'information et d'échange avec l'ETR, les ETS et le GTS du projet général et du projet de révision curriculaire (Q1)
6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
7. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Rapports trimestriel
2. Originaux des textes pour l'Enseignement Fondamentale
3. Originaux des textes pour le Secondaire
4. Premier tirage des textes pour l'Enseignement Fondamental
5. Premier tirage des textes pour le Secondaire
6. Recommandations techniques pour la mise à jour des textes
7. Matériel de diffusion
8. Rapport final

Temps

- | | |
|--------------------------------|---------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 20 mois |
| Total: | 22 mois |

COMPOSANTE Q3-2

Production des ressources didactiques pour l'éducation Préscolaire

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 3)
2. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine de l'éducation Préscolaire (mois 3)

3. Présentation à l'ETR des suggestions pour la structuration du GT ad hoc pour le Préscolaire (mois 3)
4. Elaboration du plan d'action détaillé (mois 3)
5. Présentation du plan détaillé à l'ETR (mois 4)
6. Ajustements au plan détaillé (mois 4)
7. Présentation du plan au GTS ad hoc (mois 4)
8. Ajustements au plan (mois 4)
9. Début des activités de développement (mois 5)

Activités de développement et produits espérés

1. Ramassage et organisation d'exemples de matériel didactique utilisé dans les établissements, ainsi que d'expériences didactiques
2. Observations dans les établissements d'éducation de ce niveau
3. Coordination avec l'ETS du curriculum Préscolaire (Q1-2) et celle du projet d'ingénierie curriculaire (Q-10)
4. Production d'exemples (prototypes) de matériel didactique pour les domaines de développement des enfants dans cette tranche d'âge
5. Validation du matériel dans quelques établissements
6. Coordination de la production du matériel (prototypes) (*)
7. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
8. Préparation de matériel de diffusion
9. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Synthèse de l'analyse des informations sur les ressources utilisées dans les établissements préscolaires
2. Exemples (prototypes) de matériel didactique
3. Matériel didactique (*)
4. Matériel de diffusion
5. Rapports trimestriel et final

Temps

1. Activités initiales:	2 mois
2. Activités de développement:	12 mois
Total:	14 mois

(*) La quantité de matériel par type devra être établie par rapport aux choix stratégiques vis à vis de ce niveau d'éducation.

COMPOSANTE Q3-3

Programme expérimental de production de nouvelles ressources d'apprentissage, vidéo et ordinateurs multimédia

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 3) (*)
2. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine des ressources didactiques (mois 3)
3. Elaboration du plan d'action détaillé (mois 3)
4. Présentation du plan à l'ETR (mois 3)
5. Ajustements au plan (mois 4)
6. Séances d'information et d'échange avec les ETS chargées de la révision curriculaire Q1) (mois 4)
7. Début des activités de développement (mois 5)

(*) Il sera nécessaire de prévoir la participation de spécialistes pour les diverses disciplines des programmes d'enseignement.

Activités de développement et produits espérés

1. Ramassage et organisation des informations sur le thème
2. Production, adaptation et validation de nouvelles ressources de l'apprentissage pour le Préscolaire, l'Enseignement Fondamental et le nouveau Secondaire
3. Elaboration d'une proposition technique et organisationnelle permettant de maintenir un programme expérimental permanent pour la production de nouvelles ressources didactiques: phase II du programme
4. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
5. Coordination avec les ETS chargées des composantes curriculaires et didactiques
6. Organisation et participation à des réunions avec des groupes de spécialistes dans les diverses disciplines des programmes d'enseignement

7. Préparation de matériel de diffusion
8. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

- 1 Nouvelles ressources didactiques adaptées et validées
- 2 Proposition technique et organisationnelle pour la mise en place d'un programme permanent d'expérimentation de nouvelles ressources didactiques: phase II (*)
- 3 Matériel de diffusion
- 4 Rapports trimestriel et final

Temps

- | | |
|--------------------------------|-------------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 12 mois |
| Total | 14 mois (*) |

(*) La phase II du programme sera de 5ans. Pour assurer son application il faudra prévoir un budget spécifique.

COMPOSANTE Q3-4

Production des guides méthodologiques et didactiques pour l'application des curricula

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 3) (*)
2. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine méthodologique (mois 3)
3. Elaboration du plan d'action détaillé (mois 3)
4. Présentation du plan détaillé à l'ETR (mois 3)
5. Ajustements au plan (mois 4)
6. Séances d'information et d'échange avec les ETS chargées de la révision curriculaire, du système d'ingénierie curriculaire et du système d'évaluation des apprentis-sages, composantes du projet Q1 (mois 4)

7. Début des activités de développement (mois 5)

(*) Il sera nécessaire de prévoir la participation de spécialistes pour les diverses disciplines des programmes d'enseignement.

Activités de développement et produits espérés

1. Coordination avec les ETS curriculaires et d'évaluation (Q1)
2. Ateliers de travail avec des enseignants dans leurs écoles
3. Elaboration des guides méthodologiques: générales par niveau d'enseignement et particulières par discipline des curricula
4. Validation des guides méthodologiques dans le terrain
5. Proposition et validation d'une méthodologie pour la production des guides au niveau des établissements (production décentralisée)
6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
7. Organisation et participation à des réunions avec des groupes de spécialistes dans les diverses disciplines des programmes d'enseignement
8. Préparation de matériel de diffusion
9. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Rapports d'ateliers
2. Guides méthodologiques générales par niveau d'enseignement
3. Guides didactiques par discipline et par niveau
4. Méthodologie générale pour la production des guides méthodologiques et didactiques
5. Matériel de diffusion
6. Rapports trimestriel et final

Temps

- | | |
|--------------------------------|---------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 14 mois |
| Total | 16 mois |

COMPOSANTE Q3-5

Evaluation et récupération des acquis en matière de production didactique

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 3)
2. Incorporation de l'assistance technique (mois 3)
3. Développement du plan d'action détaillé (mois 3)
4. Séances de coordination avec l'ETS des composantes Q3-2 et Q3-4 (mois 3)
5. Ajustements au plan (mois 4)
6. Présentation du plan à l'ETR (mois 4)
7. Ajustement du plan (mois 4)
8. Début des activités de développement (mois 5)

Activités de développement et produits espérés

1. Définition des mécanismes permettant l'identification des expériences positives au niveau didactique, développées par les enseignants
2. Application des dits mécanismes et collecte des informations
3. Organisation et évaluation des expériences repérées
4. Proposition d'un système d'encouragement à la production de ressources didactiques pour l'application créatrice des curricula par les enseignants
5. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
6. Préparation de matériel de diffusion
7. Rapports trimestriel et final

Produits

1. Synthèse qualitative sur l'état actuel de la production didactique des enseignants et répertoire
2. Nouveau système d'encouragement à la production didactique des enseignants
3. Matériel de diffusion
4. Rapports trimestriel et final

Temps

1.	Activités initiales:	2 mois
2.	Activités de développement:	8 mois
	Total:	10 mois

MH/nov97
proy3.q3

PNEF. Budget estimé. Projet Q3

(Chiffres estimés en 1997: 17.5 G = 1 USD)

CS/PNE budget ME

Code Projet	Description	Type d'unité	Coût Unitaire Gourdes	Quantité	Total Gourdes	Total USA \$
Q3	Système de production des ressources de l'apprentissage					
	GESTION DU PROJET GENERAL					
	Equipe technique responsable (ETR)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETR	24,523	24 mois	588,552	33,632
	Equipement	1 lot	344,867	1 fois	344,867	19,707
	Subtotal				933,419	53,339
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	2 consult.	175,000	10 mois	3,500,000	200,000
	Transport international	2 allée-ret	17,500	4 fois	140,000	8,000
	Assistance technique nationale	3 consult.	28,250	24 mois	1,890,000	108,000
	Personnel technique du MENJS:					
	1 Chef, 24 mois, 1/2 temps	1 directeur	14,000	12 mois	168,000	9,600
	2 Fonctionnaires, 24 mois	2 fonctnr.	9,100	24 mois	436,800	24,960
	Subtotal				6,134,800	390,560
	TOTAL GESTION DU PROJET GENERAL				7,068,218	403,899
	EXECUTION DES COMPOSANTES					
Com po santes	Q3-1 Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	22 mois	270,622	15,464
	Equipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
	Subtotal				544,774	31,130
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	2 consult.	175,000	10 mois	3,500,000	200,000
	Transport international	2 allée-ret	17,500	3 fois	105,000	6,000
	Assistance technique nationale	8 consult.	28,250	22 mois	3,465,000	198,000
	Personnel technique du MENJS	6 fonctnr.	9,100	22 mois	1,201,200	68,640
	Subtotal				8,271,200	472,840
	Q3-2					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	14 mois	172,214	9,841
	Equipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
	Subtotal				446,366	25,507
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	1 consult.	175,000	4 mois	700,000	40,000
	Transport international	1 allée-ret	17,500	2 fois	35,000	2,000
	Assistance technique nationale	2 consult.	28,250	14 mois	735,000	42,000
	Personnel technique du MENJS	3 fonctnr.	9,100	14 mois	382,200	21,840
	Subtotal				1,852,200	106,840
	Q3-3					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	14 mois	172,214	9,841
	Equipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
	Subtotal				446,366	25,507
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	1 consult.	175,000	6 mois	1,050,000	60,000
	Transport international	1 allée-ret	17,500	2 fois	35,000	2,000
	Assistance technique nationale	2 consult.	28,250	14 mois	735,000	42,000
	Personnel technique du MENJS	3 fonctnr.	9,100	14 mois	382,200	21,840
	Subtotal				2,202,200	128,840
	Q4-4					
	Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	18 mois	198,818	11,247
	Equipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
	Subtotal				470,988	26,913
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	1 consult.	175,000	6 mois	1,050,000	60,000
	Transport international	1 allée-ret	17,500	2 fois	35,000	2,000
	Assistance technique nationale	2 consult.	28,250	18 mois	840,000	48,000
	Personnel technique du MENJS	2 fonctnr.	9,100	10 mois	182,000	10,400
	Subtotal				2,107,000	120,400

Code Projet	Description	Type d'unité	Coût Unitaire Gourdes	Quantité	Total Gourdes	Total USA \$	
Q1	Q3-6	Equipe technique spécialisée (ETS)					
		Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	10 mois	123,010	7,029
		Equipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,868
		Subtotal				397,162	22,895
		Assistance technique internationale (non.+perdiem)					
		Transport international					
		Assistance technique nationale	2 consult.	26,250	10 mois	525,000	30,000
		Personnel technique du MENUS	2 fonctnr.	9,100	10 mois	182,000	10,400
		Subtotal				707,000	40,400
		TOTAL EXECUTION DES COMPOSANTES				17,445,236	986,872
	COÛT TOTAL DU PROJET Q3				24,513,465	1,400,771	

15-19-201/98: 3

Programme d'exécution du PNEF: PROJET GENERAL Q3

Code PNE M7978

Code			Description	Calendrier général / mois par année																								Produits, repères de suivi	Responsable		
Prg Obj	Niveau Domine	Projet Composantes		1												2													Exéc	Suiv	
				16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39				
Q	P	Q3	Système de production des ressources de l'apprentissage																									Projet général et toutes ses composantes prêts pour l'implantation	ETR	GTS	
			Activités Initiales	1. Constitution de l'Equipe technique responsable (ETR)																									ETR constituée	UP ¹	MEN
			2. Elaboration des termes de référence et mise en contrat de l'assistance technique internationale pour le projet général																									Termes de référence			
			3. Définition du Groupe de travail et de suivi pour le projet général (GTS-P ou GTS tout court)																									GTS constitué			
			4. Révision et mise au point du cadre général d'exécution du projet																									Cadre général d'exécution du projet mis au point	UP	MEN	
			5. Définition des Equipes techniques spécialisées (ETS) pour toutes les composantes du projet																									ETS constituées	UP	MEN	
			6. Elaboration des termes de référence et mise en contrat de l'assistance technique nationale et internationale pour les composantes, selon le calendrier de chaque composante																									Termes de référence	UP	MEN	
			7. Définition de GTS ad-hoc pour les composantes Q3-1 et Q3-2																									GTS des composantes définis	ETR	GTS	
			Activités de Développement	1. Séances d'orientation et de suivi des différentes composantes: une par mois																									Rapports partiels: un par mois	ETR	GTS
			2. Organisation des séances de coordination du Comité Technique: tous les deux mois																									Rapports partiels: un tous les deux mois			
3. Elaboration des rapports semestriels sur le développement du projet																									Rapports semestriels						
4. Diffusion trimestrielle des avancements du projet																									Matériel trimestriel de diffusion élaboré et distribué						
5. Suivi des activités de consultation (C) nationale et internationale, selon le calendrier des composantes																									Rapports des consultants et de l'ETR	C	MEN				
6. Organisation des séances de travail des GTS des composantes																									Séances réalisées, produits partiels, rapports partiels	UP	GTS				
7. Organisation de stages d'observation des membres des ETS, selon les besoins spécifiques																									Stages réalisés, rapports						
8. Suivi des activités administratives et financières du projet																									Rapports administratifs et financiers	ETR	MEN				
9. Validation des produits des différentes composantes																									Produits validés	UP	GTS				
10. Elaboration du rapport final du projet																									Version finale des produits de toutes les composantes, rapport technique final, matériel de diffusion pour toutes les composantes						

UP = Unité de pilotage du PNEF. MEN = Cabinet du Ministre, Ministère de l'Education Nationale, de la Jeunesse et des Sports (MENUS)

M7978

Q2-G

Création de la Direction du Curriculum et de la Qualité

I.

Antécédents du projet

Dans le document de travail "Eléments de proposition pour la mise en place de la Direction du Curriculum et de la Qualité" (MENJS, juillet 1997, p.8-9), on justifie la création de cette Direction dans les termes suivants:

"Cette initiative s'inscrit fondamentalement dans la logique de la fonction normative pédagogique de l'Etat qui, dans son rôle de puissance publique et en tant que régulateur du service d'éducation nationale, doit définir et appliquer des normes et des critères de qualité par rapport aux programmes d'étude, aux manuels scolaires, aux locaux d'enseignement, à la qualification des enseignants, aux apprentissages scolaires réalisés par les élèves, etc."

"Au moment de la Réforme éducative des années 80, l'Institut pédagogique national (IPN) assumait pour une large part cette fonction et avait, entre autres, la charge d'élaborer des curricula, de concevoir et d'expérimenter le nouveau matériel didactique. Le MENJS comporte certaines structures de prise en charge de la fonction pédagogique, notamment les directions techniques de l'Enseignement Fondamental (EF) et de l'Enseignement Secondaire (ES). Cependant, aucune de ces structures n'a véritablement pris la relève notamment au niveau du curriculum après le démantèlement de l'IPN en janvier 1995. D'ailleurs, le Rapport de synthèse du Diagnostic technique du système éducatif haïtien (septembre 1995, p,40 et 42), reconnaissait un état de "crise curriculaire" dans le système éducatif (...)"

"La création d'un Service strictement dédié au curriculum et aux ressources éducatives apparaît une condition nécessaire pour résoudre la "crise curriculaire" et contribuer à l'amélioration continue de la qualité de l'éducation. Ce service pourrait être un lieu de réflexion et de production tant dans le domaine des curricula que dans l'élaboration des ressources éducatives. Il serait approprié de mettre en place des mécanismes de concertation avec les Directions de l'Enseignement Fondamental (EF), de l'Enseignement Secondaire (ES), de la Formation et du Perfectionnement (FP) et du

Bureau National des Examens (BUNEXE) qui, en tant qu'opérateurs pédagogiques les plus proches du terrain, pourront formuler les besoins du système éducatif et travailler à la mise en application des curricula élaborés par le Service du curriculum. Une telle démarche se fonde sur le principe selon lequel, on ne peut être à la fois juge et partie. Ce qui établit une séparation nette entre la conception et la validation."

A la lumière de ces réflexions et à la demande des autorités du Ministère, une proposition complète d'organisation et de fonctionnement de la Direction du Curriculum et de la Qualité (DCQ) a été développée, ce qui représente un important point de départ pour le projet. Il sera nécessaire d'évaluer et réviser cette proposition avant de la mettre en application.

II

Objectif du projet

Ce projet vise à donner une réponse efficace au besoin d'améliorer la qualité de l'éducation nationale, notamment à travers les curricula, l'évaluation des apprentissages et les ressources éducatives. Son objectif spécifique est le suivant:

1. Mettre en place une structure capable d'assurer aussi bien au sein du MENJS qu'en dehors de celui-ci, la promotion d'un service éducatif de qualité, par l'élaboration de normes et d'instruments pour les curricula, par l'évaluation des apprentissages, et à travers les ressources éducatives, ainsi que par la conception de stratégies de contrôle de la qualité.

III

Activités majeures du projet

Le projet devra développer quatre activités majeures qui découlent de son objectif spécifique:

1. Evaluation du document "Eléments de proposition pour la mise en place de la Direction du Curriculum et de la Qualité: structure organisationnelle et méthode de fonctionnement" (MENJS, 1997).
2. Mise au point de la proposition.
3. Définition d'un calendrier pour son implantation.
4. Elaboration d'un plan stratégique de travail pour les cinq premières années et d'un plan opérationnel pour la première année.

IV

Relation du projet avec les priorités du Plan et sa Stratégie générale de mise en oeuvre

Le projet constitue un des mécanismes centraux de la stratégie d'amélioration de la qualité de l'Education. Il est en rapport avec l'ensemble des projets touchant l'Education Préscolaire, Fondamentale et Secondaire qui font partie du Programme d'Amélioration de la Qualité (Q1, Q3, QNF1, QF1). Il est aussi en rapport avec le projet de revalorisation de la condition enseignante du même programme (Q4).

V

Le Comité de gestion du projet

Le projet aura besoin de deux instances: une Equipe technique responsable (ETR) et un Groupe de travail et de suivi (GTS).

L'équipe technique responsable (ETR), aura des compétences sur le plan pédagogique et administratif. Celle-ci sera chargée du développement de toutes les activités du projet.

Le groupe de travail et de suivi du projet (GTS), devra assurer la participation et la coordination des instances concernées du MENJS (Direction Générale, directions techniques), des DDE, des associations et institutions

privées, et des différents acteurs du secteur éducatif pouvant alimenter les réflexions et les définitions du projet.

Suggestions pour la constitution de l'Equipe Technique Responsable et du Groupe de Travail et de Suivi

Equipe Technique Responsable (ETR)

- 1 Expert en administration et planification éducative
- 1 Expert en planification curriculaire
- 1 Expert en technologie éducative

Groupe de Travail et de Suivi du Projet (GTS)

- 1 Directeur Général (président)
- 1 Directeur de la Planification
- 2 Directeurs des directions techniques (EF) (ES)
- 2 Représentants des DDE
- 2 Représentants des associations privées d'éducation
- 1 Délégué du Comité de Renforcement Institutionnel (CRI)
- 1 Délégué des organismes internationaux ayant projets d'intervention curriculaire
- 3 Membres de l'ETR

I

Cadre provisoire d'exécution

Activité initiales

- 1. Constitution de l'ETR (mois 1)
- 2. Elaboration des termes de référence et mise en contrat de l'assistance technique pour le projet (mois 1)
- 3. Définition du GTS pour le projet (mois 1)
- 4. Révision et mise au point du cadre général d'exécution du projet (mois 1)
- 5. Début des activités générales (mois 2)

Activités générales de l'ETR

1. Evaluation de la proposition existante pour la création de la DCQ.(mois 2)
2. Mise au point de la proposition (mois 3)
3. Elaboration du calendrier pour l'implantation de la DCQ (mois 3-4)
4. Elaboration d'un plan stratégique sur cinq ans pour la DCQ (mois 4 -5)
5. Elaboration du plan opérationnel pour la première année (mois 6)
6. Organisation des séances de travail du GTS (mois 2, 3, 4, 5, 6)
7. Affectation du personnel
8. Suivi des activités administratives et financières du projet (mois 2, 3, 4, 5, 6)
9. Production de matériel de diffusion du projet (mois 3, 6)
10. Elaboration du rapport final du projet (mois 6)

Produits espérés

1. Rapport d'évaluation du document "Eléments de proposition pour la mise en place de la Direction du Curriculum et de la Qualité: structure organisationnelle et méthode de fonctionnement" (MENJS, 1997).
2. Proposition révisée.
3. Calendrier pour l'implantation de la DCQ.
4. Plan stratégique de travail pour les cinq premières années de la DCQ.
5. Plan opérationnel pour la première année de travail de la DCQ.
6. Personnel affecté
7. Matériel de diffusion du projet
8. Rapport final.

Temps total du projet: 6 mois

Estimation initiale des coûts du projet:

1,098,005 Gourdes
62,744 US Dollars

PNEF. Budget estimé. Projet Q2-G
(Chiffres estimés en 1987: 17.5 G = 1 USD)

Q2G.PNE budget ME

Code Projet	Description	Type d'unité	Coût Unitaire Gourdes	Quantité	Total Gourdes	Total USA \$
Q2-G	Création de la Direction du Curriculum et de la Qualité					
	GESTION ET EXECUTION DU PROJET					
	Equipe technique responsable (ETR)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETR	24,523	6 mois	147,138	8,408
	Equipement	1 lot	344,867	1 fois	344,867	19,707
	Subtotal				492,005	28,115
	Assistance technique internationale (hon. + perdiem)	1 consult.	175,000	2 mois	350,000	20,000
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	1 fois	17,500	1,000
	Assistance technique nationale	1 consult.	26,250	6 mois	157,500	9,000
	Personnel technique du MENJS	1 cadre	13,500	6 mois	81,000	4,629
	Subtotal				606,000	34,629
	COÛT TOTAL DU PROJET Q2-G				1,098,005	62,744

19-20/1987

Programme d'exécution du PNEF: PROJET Q2G

Création PNE MEF/MS

Prg Obj	Niveau Domme	Projet Composantes	Description	Calendrier général / mois par année																								Produits, repères de suivi	Responsable			
				1												2													Enic	Suiv		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24					
Q	P r é s c o l a i r e F o n d a m e n t a l S e c o n d a i r e	Q2-G	Création de la Direction du Curriculum et de la Qualité																									Plans stratégique et opérationnel d'implémentation pour la DCQ et instruments complémentaires, rapports, matériel de diffusion	ETR	GTS		
			Activités Initiales	1. Constitution de l'Equipe technique responsable (ETR)																										ETR constituée	UP ¹	MEN
			2. Elaboration des termes de référence et mise en contrat de l'assistance technique pour le projet																											Termes de référence		
			3. Définition du Groupe de travail et de suivi pour le projet (GTS)																											GTS constitué		
			4. Révision et mise au point du cadre général d'exécution du projet																											Cadre général d'exécution du projet mis au point	UP	MEN GTS
			5. Début des activités générales																											Premières activités générales	ETR	GTS
			Activités Générales	1. Evaluation de la proposition existante pour la création de la Direction du Curriculum et de la Qualité (DCQ)																										Analyse, synthèse, conclusions, démarche générale formulée		
			2. Mise au point de la proposition																											Proposition révisée et mise au point		
			3. Elaboration du calendrier pour l'implémentation de la DCQ																											Calendrier d'implémentation		
			4. Elaboration d'un plan stratégique sur cinq ans pour la DCQ																											Plan stratégique prêt pour implémentation	ETR	MEN UP GTS
5. Elaboration d'un plan opérationnel pour la première année																											Plan opérationnel prêt pour implémentation					
6. Organisation des séances de travail du GTS																											Séances réalisées, rapports partiels	ETR	UP GTS			
7. Affectation du personnel																											Personnel affecté	MEN/US	MEN UP GTS			
8. Suivi des activités administratives et financières du projet																											Rapports administratifs et financiers	ETR	UP GTS			
9. Production de matériel de diffusion du projet																											Matériel de diffusion élaboré et distribué					
10. Elaboration du rapport final du projet																											Rapport final					

17-8014872

UP = Unité de pilotage du PNEF, MEN = Cabinet du Ministre, Ministère de l'Education Nationale, de la Jeunesse et des Sports (MENUS)

Q4

Revalorisation de la condition enseignante

I

Antécédents du projet

Un des déterminants clé de la qualité de l'éducation est la qualité des enseignants. Elle est en rapport avec la formation initiale qu'ils ont reçue, la formation continue à laquelle ils ont accès et à leurs conditions de vie et de travail.

Pour rendre possibles les transformations qualitatives du système, particulièrement des curricula, les enseignants devront devenir les moteurs des changements. Pour être en mesure d'accomplir cette tâche, ils devront comprendre les principes pédagogiques et psychologiques qui guideront les curricula révisés, les théories qui constituent leur soutien, l'organisation et les instruments curriculaires, les méthodologies et les processus didactiques adéquats pour les disciplines, les systèmes et les instruments d'évaluation, les mécanismes d'adaptation micro-curriculaire, parmi les principales composantes d'une formation fonctionnelle à une gestion pédagogique quotidienne positive. Tout d'abord, bien entendu, ils doivent maîtriser aussi bien les contenus des disciplines qu'ils sont censés enseigner.

D'après le PNEF, le profil des enseignants des deux premiers cycles de l'Ecole Fondamentale du secteur public en 1996 serait approximativement le suivant: normaliens 43%, brevetés et capistes 23%, et CEP (suppléants) 34%. Alors que le profil des enseignants du 3ème cycle et du Secondaire, bien que difficile à reconstruire, serait le suivant en 1995/96: licenciés 16.3%, bacheliers et normaliens 55% et brevetés/suppléants 28.7%.

Un deuxième élément qui caractérise la condition enseignante est sans doute le statut de la carrière des enseignants. Celle-ci fait référence au lien entre

les qualifications académiques, la qualité de l'expérience de travail et les salaires. Une législation adéquate relative à la profession des enseignants est un autre défi de ce projet.

Finalement, il faut envisager des interventions d'une très haute qualité et efficacité au niveau des institutions et des programmes de formation. La création des Ecoles Fondamentales d'Application et Centres d'Appui Pédagogique (EFACAP) (QF1-G), le renforcement des capacités de formation des Ecoles Normales d'Instituteurs (ENI) et la transformation de six (6) d'entre elles en Centres de Formation pour l'Ecole Fondamentale (CFEF) du secteur public (projet QF2-G) sont des mesures pertinentes qui accompagnent le développement de ce projet.

II

Objectifs du projet

Ce projet vise à renforcer la stratégie globale d'amélioration de la qualité de l'éducation par l'amélioration de la formation des enseignants et de leurs conditions professionnelles. Pour accomplir cet objectif général, il est structuré autour des objectifs spécifiques suivants:

1. Réviser et améliorer les programmes de formation initiale et continue des enseignants de l'Education Préscolaire, Fondamentale et Secondaire en harmonie avec les orientations des curricula.
2. Organiser un programme intensif de recyclage des enseignants en service.
3. Elaborer une proposition de loi pour la carrière du personnel enseignant et des autres ressources humaines du système éducatif en général.

III

Composantes du projet

Le projet est constitué par des composantes qui découlent de ses objectifs spécifiques:

- Q4-1 Elaboration du projet de loi pour la carrière enseignante et des ressources humaines du système
- Q4-2 Production des programmes de formation initiale et continue des enseignants en accord avec les orientations curriculaires
- Q4-3 Mise en oeuvre d'un programme intensif de recyclage des enseignants en service.

IV

Relation du projet avec les priorités du Plan et sa stratégie générale de mise en oeuvre

Le projet fait partie des activités qui devraient permettre l'accomplissement de l'objectif général d'amélioration de l'éducation. Il est en rapport avec les projets suivants: Q1 (révision des curricula), Q2-G (création de la Direction du Curriculum et la Qualité), QF1-G (mise en place des EFACAP) et QF2-G (ENI-CFEF).

V

Le Comité de gestion du projet

Il sera important de garantir la cohérence théorique interne des différentes composantes du projet. Dans le cas des composantes Q4-2 et Q4-3 il sera aussi important d'assurer leur consistance avec le projet de révision curriculaire. Celle-ci sera la tâche de l'équipe technique responsable (ETR) chargée de l'exécution

globale du projet. L'ETR aura des compétences sur le plan pédagogique et didactique ainsi que sur le plan de la formation des formateurs.

Un groupe de travail et de suivi du projet (GTS), devra être mis en place pour assurer la participation et la coordination des instances concernées du MENJS (directions techniques et DCQ), des ETR des projets de révision curriculaire (Q1), des EFACAP (QF1-G) et des ENI-CFEF (QF2-G), ainsi que celles des représentants de l'Enseignement Supérieur et d'autres acteurs du secteur éducatif en mesure de contribuer au développement du projet.

Chaque composante aura besoin d'équipes techniques spécialisées (ETS), responsables du développement de leur composante respective. Les membres de l'ETR pourront participer aussi dans une de ces équipes, selon les compétences particulières que la composante en question réclamerait.

De même que le projet, chaque composante aura besoin d'un groupe de travail et de suivi ad hoc.

Les équipes pourront être constituées par des techniciens du MENJS et des DDE; des enseignants des niveaux d'éducation correspondant aux objectifs de chaque composante; des cadres pédagogiques d'ONG; et du personnel avec une expérience suffisante au niveau du projet et de ses composantes. Pour l'élaboration du projet de loi de la carrière enseignante (Q4-1) devront participer dans l'ETR des juristes ou spécialistes en législation éducative. Dans les deux GTS ad hoc des autres composantes devront aussi participer des membres de l'ERT et des ETS du projet Q1, des fonctionnaires et des techniciens des directions de l'Enseignement Fondamental et du Secondaire. Dans toutes les équipes il faudra prévoir la présence de cadres ayant du pouvoir décisionnel, d'experts (spécialistes dans les thèmes particuliers) et de personnel avec suffisante expérience au niveau de la pratique pédagogique de terrain. Il faudra aussi prévoir de l'assistance technique internationale spécialisée pour l'ensemble du projet.

Suggestions pour la constitution de l'Equipe Technique Responsable et du Groupe de Travail et de Suivi

Equipe Technique Responsable (ETR)

- 1 Cadre de la Direction du Curriculum et de la Qualité (proposée)
- 1 Expert en formation des formateurs

-
- 1 Expert en planification curriculaire
 - 1 Cadres des directions techniques du Fondamental et du Secondaire
 - 4 Experts dans les disciplines centrales des curricula

Groupe de Travail et de Suivi du Projet (GTS)

- 1 Directeur de la DCQ (président)
- 3 Responsables du Préscolaire, Fondamental et Secondaire
- 1 Représentant des syndicats
- 2 Représentants des associations éducatives privées
- 1 Enseignant ayant une remarquable expérience de terrain
- 2 Responsables des ETR des projets de révision curriculaire (Q1) EFACAP (QF1-G) et ENI-CFEF (QF2-G)
- 1 Délégué des organismes internationaux ayant des projets d'intervention dans la formation des formateurs
- 2 Membres de l'ETR

VI

Cadre provisoire d'exécution

Projet général

Le projet sera en mesure d'initier son travail à partir du premier mois de développement du PNEF, mais seulement avec une de ses composantes (Q4-1); les deux autres devront se nourrir des produits initiaux des composantes curriculaires du projet Q1. Par conséquent, le chronogramme aura deux étapes: 1) pour la composante de législation (mois 3 du PNEF) et 2) pour les composantes de formation. Ces dernières démarreront à des moments différents: production des programmes, mois 12 du chronogramme général du PNEF, et programme de recyclage, mois 14.

Activités initiales

- 1. Constitution de l'ETR (mois 1)
- 2. Elaboration des termes de référence de l'assistance technique internationale pour le projet (mois 1)
- 3. Définition du GTS pour le projet général (mois 1)
- 4. Révision et mise au point du cadre général d'exécution du projet (mois 2)
- 5. Définition des ETS pour les 3 composantes du projet (mois 2)

6. Elaboration des termes de référence et mise en contrat de l'assistance technique nationale et internationale pour les composantes (mois 3 pour la composante Q4-1, et mois 12 pour les composantes Q4-2 et Q4-3)
7. Définition du GTS ad hoc pour les composantes (GTS1, GTS2 et GTS3) (mois 3)
8. Démarrage des composantes: Q4-1 (mois 3); Q4-2 (mois 12) et Q4-3 (mois 14)

ETAPE I:

Activités de développement et produits espérés

1. Séances d'orientation et de suivi de la composante de législation: une mensuelle
2. Participation aux séances de suivi du GTS
3. Révision et validation du projet de loi de la carrière enseignante
4. Elaboration du matériel de diffusion de la composante Q4-1
5. Organisation d'un séminaire sur le projet de loi
6. Organisation de visites d'observation pour les composantes Q4-2 et Q4-3

ETAPE II:

Activités de développement et produits espérés

1. Organisation des séances de suivi pour les composantes de formation
2. Elaboration des rapports semestriel sur le développement du projet
3. Suivi des activités de consultation nationale et internationale, selon le calendrier des composantes
4. Mise en place des stages d'observation des membres de l'ETS, selon les besoins spécifiques
5. Préparation du matériel de diffusion trimestrielle sur les avancements du projet
6. Suivi des activités administratives et financières du projet

-
7. Validation des produits des deux composantes
 8. Elaboration du rapport final du projet.

Produits

1. Produits validés de toutes les composantes
2. Rapports des visites d'observation
3. Articles et autres produits de diffusion pour toutes les composantes
4. Rapports semestriel et final

Temps total du projet:

Etape I : 5 mois
Etape II: 24 mois

Estimation initiale des coûts du projet:

7,442,063 Gourdes
425,262 US Dollars

COMPOSANTE Q4-1

Projet de loi de la carrière enseignante

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 3)
2. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine de la législation éducative (mois 3)
3. Développement du plan d'action détaillé (mois 3)
4. Présentation du plan à l'ETR (mois 3)
5. Ajustements du plan (mois 3)
6. Présentation du plan au GTS1 ad hoc (mois 4)
7. Ajustement du plan (mois 4)
8. Début des activités de développement (mois 5)

Activités de développement et produits espérés

1. Révision de la législation éducative nationale pertinente

2. Révision des sources internationales
3. Elaboration du projet de loi
4. Recommandations pour l'organisation du séminaire sur la loi
5. Participation au séminaire d'information sur la loi
6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
7. Elaboration du rapport final

Produits

1. Projet de loi
2. Matériel de diffusion
3. Rapport final

Temps

- | | |
|--------------------------------|--------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 3 mois |
| Total: | 5 mois |

COMPOSANTE Q4-2

Production des programmes de formation initiale et continue des enseignants en accord avec les orientations curriculaires

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 12)
2. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine de la formation des formateurs (mois 12)
3. Elaboration du plan d'action détaillé (mois 12)
4. Présentation du plan détaillé à l'ETR (mois 12)
5. Ajustements au plan détaillé (mois 13)
6. Présentation du plan au GTS2 ad hoc (mois 13)
7. Ajustements au plan (mois 13)
8. Début des activités de développement (mois 14)

Activités de développement et produits espérés

1. Analyse des programmes de formation en vigueur
2. Séances de travail et d'échange avec les institutions de formation
3. Coordination avec les ETS du curriculum Préscolaire (Q1-2), Fondamental (Q1-2) et Secondaire (Q1-3)
4. Production du programme de recyclage (durant les trois premiers mois)
5. Production du programme de formation initiale (à partir du quatrième mois)
6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
7. Préparation du matériel de diffusion
8. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Synthèse de l'analyse des informations sur les programmes
2. Programme de formation initiale
3. Programme de recyclage
4. Recommandations pour la mise en application des programmes
5. Matériel de diffusion
6. Rapports trimestriel et final

Temps

- | | |
|--------------------------------|---------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 14 mois |
| Total: | 16 mois |

COMPOSANTE Q4-3

Programme intensif de recyclage des enseignants en service

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 14)
2. Incorporation de l'assistance technique (mois 14)
3. Elaboration du plan détaillé d'activités (mois 14)

4. Présentation du plan à l'ETR (mois 14)
5. Ajustements au plan et présentation du plan au GTS3 ad hoc (mois 15).
6. Ajustements au plan (mois 15)
7. Séances d'information et d'échange avec l'ETS chargé des programmes de formation initiale et continue (Q4-2) (mois 15)
8. Coordination avec les institutions de formation et recyclage (mois 15)
9. Début des activités de développement (mois 16)

Activités de développement et produits espérés

1. Elaboration d'un plan d'action d'urgence pour le recyclage pour les normaliens actuels, pour les bacheliers du Secondaire et pour les brevetés
2. Elaboration des recommandations pour le recyclage des enseignants des institutions privées d'enseignement Préscolaire, Fondamental et Secondaire
3. Elaboration d'une proposition organisationnelle pour la formation continue des enseignants de tous les niveaux éducatifs
4. Mise en place d'un premier module du programme d'urgence de recyclage pour les catégories objet du programme (mois 17)
5. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
6. Coordination avec les ETS chargées des composantes curriculaires et de formation
7. Organisation et participation à des réunions avec des groupes de spécialistes dans les diverses disciplines des programmes d'enseignement
8. Préparation de matériel de diffusion
9. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Plan d'action d'urgence pour le recyclage des normaliens, bacheliers du Secondaire et brevetés
2. Proposition organisationnelle pour la formation continue de tous les enseignants
3. Recommandations pour le recyclage des enseignants des institutions privées
4. Matériel de diffusion

5. Rapports trimestriel et final

Impact attendu du projet

1. Dans le cadre de son développement:
 - 200 normaliens de l'Enseignement Fondamental (EF)
 - 100 brevetés/capistes de l'EF
 - 80 bacheliers enseignant dans le Secondaire

2. Sur deux ans:
 - 1800 normaliens de l'EF
 - 900 brevetés/capistes de l'EF
 - 720 bacheliers enseignant dans les lycées

Temps

- | | |
|--------------------------------|-------------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 9 mois |
| Total | 11 mois (*) |

(*) Etape II: sur cinq ans
MH/nov97/proy5.q4

PNEF. Budget estimé. Projet Q4

(Chiffres estimés en 1997: 17,5 G = 1 USD)

OUPNE budget ME

Code Projet	Description	Type d'unité	Coût Unitaire Gourdes	Quantité	Total Gourdes	Total USA \$
Q4	Renforcement du niveau d'enseignement supérieur					
	GESTION DU PROJET GENERAL					
	Equipe technique responsable (ETR)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETR	24,523	29 mois	711,167	40,838
	Équipement	1 lot	344,867	1 fois	344,867	19,707
	Subtotal				1,056,034	60,545
	Etape I					
	Assistance technique internationale (honoraire+perdiem):	1 consultant	175,000	1 mois	175,000	10,000
	Transport international	1 allée-ret	17,500	1 fois	17,500	1,000
	Assistance technique nationale	0 consult.	28,250	0 mois	0	0
	Personnel technique du MENJS (1 Directeur, 5 mois, 1/2 temps)	1 directeur	13,500	2,5 mois	33,750	1,929
	Etape II					
	Assistance technique internationale (honoraire+perdiem):	1 consultant	175,000	8 mois	1,400,000	80,000
	Transport international	1 allée-ret	17,500	2 fois	35,000	2,000
	Assistance technique nationale	2 consult.	28,250	24 mois	1,260,000	72,000
	Personnel technique du MENJS	3 cadres	13,500	24 mois	972,000	55,543
		2 fonctrs.	9,100	24 mois	436,800	24,960
	Subtotal				4,336,056	247,432
	TOTAL GESTION DU PROJET GENERAL				5,392,094	307,777
	EXECUTION DES COMPOSANTES					
Com po san tes	Q4-1					
	Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel, locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	5 mois	61,505	3,515
	Équipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,866
	Subtotal				335,657	19,181
	Assistance technique internationale (honoraire+perdiem)	0 consultants	175,000	0 mois	0	0
	Transport international	0 allée-ret	17,500	0 fois	0	0
	Assistance technique nationale	1 consult.	28,250	5 mois	131,250	7,500
	Personnel technique du MENJS	2 fonctrs.	9,100	5 mois	91,000	5,200
	Subtotal				222,250	12,700
	Q4-2					
	Equipe technique spécialisée (ETS) (même ETR)					
	Personnel, locaux, matériel, ressources	1 ETR	0	16 mois	0	0
	Équipement	1 lot	0	1 fois	0	0
	Subtotal				0	0
	Assistance technique internationale (honoraire+perdiem). La même consultant de l'ETR, Etape II	1 consultant		8 mois	0	0
	Transport international	1 allée-ret	0	3 fois	0	0
	Assistance technique nationale	2 consult.	0	24 mois	0	0
	Personnel technique du MENJS. La même de l'ETR Etape II	3 cadres	0	24 mois	0	0
		2 fonctrs.	0	24 mois	0	0
	Subtotal				0	0
	Q4-3					
	Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel, locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	20 mois	246,020	14,058
	Équipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,866
	Subtotal				520,172	29,924
	Assistance technique internationale (honoraire+perdiem)	0 consultant	175,000	0 mois	0	0
	Transport international	0 allée-ret	17,500	0 fois	0	0
	Assistance technique nationale	2 consult.	28,250	11 mois	577,500	33,000
	Personnel technique du MENJS	4 fonctrs.	9,100	11 mois	400,400	22,880
	Subtotal				977,900	55,880
	TOTAL EXECUTION DES COMPOSANTES				2,065,979	117,465
	COÛT TOTAL DU PROJET Q4				7,448,063	425,242

16-10/198-4

QF1-G

Mise en place du système d'EFACAP

I

Antécédents du projet

Pour se concrétiser, les transformations éducatives ont besoin d'un appui initial et d'un soutien technique permanent à l'action des agents du processus dans lequel on veut intervenir: les enseignants et la communauté éducative locale. Une action efficace à ce niveau serait possible dans la mesure où il y aurait un certain nombre de conditions: (i) un réseau bien structuré d'établissements permettant de rationaliser les interventions; (ii) des équipes techniques de qualité en mesure de guider et d'accompagner les efforts des écoles dans leur milieu; et (iii) l'infrastructure et les équipements indispensables. L'action donc doit viser le terrain avec les moyens pour améliorer la pratique éducative quotidienne.

Dans le cadre du Programme de renforcement de la qualité de l'éducation, le PNEF prévoit la mise en place d'un système national d'Ecoles Fondamentales d'Application et Centres d'Appui Pédagogique (EFACAP) comme un mécanisme privilégié pour atteindre l'objectif d'amélioration de la qualité de l'éducation Fondamentale. D'après les propositions initiales du PNEF, l'EFACAP est une Ecole Fondamentale de qualité équipée pour servir de relais aux Directions Départementales d'Education (DDE), aux Ecoles Normales d'Instituteurs (ENI) et aux CFEF en matière d'encadrement pédagogique de l'ensemble d'écoles fondamentales situées dans un rayon d'action donné. L'EFACAP est appelée à servir à la fois d'école d'application pour les sortants des ENI et des CFEF, et de centre de formation continue pour les enseignants et les directeurs d'école. Pour accomplir ces tâches, elle doit disposer d'un corps enseignant valablement formé capable d'encadrer d'autres enseignants, et d'une cellule d'appui pédagogique composée de conseillers pédagogiques travaillant dans les écoles de sa juridiction. L'objectif général de ce projet est, donc, la mise en place d'un système national d'EFACAP.

II

Objectifs du projet

Ce projet vise à renforcer la stratégie globale d'amélioration de la qualité de l'éducation Fondamentale par la rationalisation du soutien à la formation des enseignants et à leur action éducative au niveau du terrain, au bénéfice des élèves et des communautés locales.

Pour accomplir cet objectif général il est structuré autour des objectifs spécifiques suivants:

1. Réviser, compléter et préciser le concept d'EFACAP ainsi que la proposition technique du réseau national d'EFACAP, tenant compte de la Carte Scolaire et des coûts d'implantation du réseau.
2. Elaborer un projet de règlements pour le fonctionnement du système.
3. Mettre en place un plan d'implantation des EFACAP par étapes, tenant compte du niveau de performance initial des écoles, des ressources humaines disponibles et des infrastructures de base.

III

Composantes du projet

Le projet est constitué par des composantes qui découlent de ses objectifs spécifiques:

- QF1-1 Elaboration de la proposition technique pour le réseau national d'EFACAP.
- QF1-2 Elaboration du projet de règlement et des normes de fonctionnement des EFACAP.
- QF1-3 Implantation du système d'EFACAP.

IV

Relation du projet avec les priorités du Plan et sa stratégie générale de mise en oeuvre

Le projet fait partie des activités qui devraient permettre l'accomplissement de l'objectif général d'amélioration de l'éducation. Il est en rapport avec les projets suivants: Q1 (révision des curricula), Q2-G (création de la Direction du Curriculum et la Qualité), Q3 (Système de production des ressources de l'apprentissage), Q4 (Revalorisation de la condition enseignante), QF2-G (ENI-CFEF) et XF2 (création de nouvelles classes de 3ème cycle dans les EFACAP).

Ce projet met en oeuvre tous les éléments de la stratégie générale du PNEF: (i) une approche graduelle pour atteindre puis consolider les résultats par palier; (ii) la déconcentration et la décentralisation de la gestion pédagogique dans les écoles et les DDE; (iii) la gestion de proximité et la concertation avec les partenaires dans le sens d'un accroissement de l'implication et de la participation des usagers, des agents et des communautés; (iv) l'amélioration continue comme outil de contrôle et de soutien des innovations introduites.

V

Le Comité de gestion du projet

La cohérence entre les différentes composantes du projet sera assurée par une équipe technique responsable (ETR) chargée de son exécution globale. L'ETR devra aussi garantir une coordination efficace avec les ETR des projets avec lesquels il est en rapport étroit. Cette équipe aura des compétences sur les plans de la formation des formateurs, de la planification et de l'administration éducative.

Un groupe de travail et de suivi du projet (GTS), devra être mis en place pour assurer la participation et la coordination des instances concernées du MENJS (Direction technique de l'Enseignement Fondamental, Direction de la Planification et Direction du Curriculum et de la Qualité), des ETR des projets de révision curriculaire (Q1), de production des ressources didactiques (Q3), de

la revalorisation de la condition enseignante (Q4), des ENI-CFEF (QF-2-G) et de création des nouveaux 3ème cycles (XF2).

Chaque composante aura besoin d'équipes techniques spécialisées (ETS) responsables du développement de leur composante respective. Les membres de l'ETR pourront participer aussi à une de ces équipes, selon les compétences particulières que la composante en question réclamerait.

Les équipes pourront être constituées par des techniciens du MENJS et des DDE; des directeurs et des enseignants avec une excellente expérience dans l'éducation Fondamentale; et des cadres pédagogiques d'associations éducatives. Dans l'ETS pour l'élaboration du projet de règlement et des normes de fonctionnement des EFACAP (QF1-G-2) devront participer des juristes ou spécialistes en législation éducative. Dans l'ETS pour la mise en place du système devront aussi participer des experts en micro-planification éducative, en architecture et constructions scolaires. Dans toutes les équipes il faudra prévoir la présence de personnel avec expérience suffisante au niveau de la pratique pédagogique de terrain. Il faudra aussi prévoir de l'assistance technique internationale spécialisée pour l'ensemble du projet.

Suggestions pour la constitution de l'Equipe Technique Responsable et du Groupe de Travail et de Suivi

Equipe Technique Responsable (ETR)

- 1 Cadre de la Formation des Enseignants (voir scénario de l'Etude organisationnelle du PRI)
- 1 Expert en micro planification
- 1 Expert en administration éducative
- 2 Représentants des DDE
- 1 Cadre de la Direction de l'Enseignement Fondamental

Groupe de Travail et de Suivi du Projet (GTS)

- 1 Directeur de la Formation des Enseignants (président)
- 1 Directeur de l'Enseignement Fondamental
- 1 Cadre de la Direction du Curriculum et de la Qualité
- 3 Représentants des DDE
- 1 Représentant des associations privées d'enseignement

-
- 2 Enseignants ayant une remarquable expérience de terrain
 - 3 Responsables des ETR des projets: révision curriculaire (Q1), ressources didactiques (Q3) et ENI-CFEF (QF2-G)
 - 1 Délégué des organismes internationaux ayant projets d'intervention dans la formation des formateurs
 - 2 Membres de l'ETR

VI

Cadre provisoire d'exécution

Projet général

Le projet sera en mesure d'initier son travail à partir du premier mois de développement du PNEF, mais il faudra considérer que la composante QF1-G2 doit être cohérente avec les produits de la composante QF1-G-1 et que la composante QF1-G-3 devra se nourrir en partie des produits initiaux de deux des composantes du projet de revalorisation de la condition enseignante (Q4) en ce qui concerne les processus de formation et de recyclage, ainsi que des composantes QF1-G-1 et QF1-G-2.

Activités initiales

1. Constitution de l'ETR (mois 1)
2. Elaboration des termes de référence de l'assistance technique internationale pour le projet (mois 1)
3. Définition du GTS pour le projet (mois 1)
4. Révision et mise au point du cadre général d'exécution du projet (mois 2)
5. Définition des ETS pour les 3 composantes du projet (mois 2)
6. Elaboration des termes de référence et mise sous contrat de l'assistance technique nationale et internationale pour les composantes (mois 3)
7. Démarrage des composantes: QF1-G-1 (mois 3); QF1-G-2 (mois 6) et QF1-G-3 (mois 3)

Activités de développement et produits espérés

1. séances d'orientation et de suivi des composantes: une mensuelle
2. Participation aux séances de suivi du GTS

3. Révision et validation des produits des composantes
4. Elaboration du matériel de diffusion
5. Organisation d'un séminaire sur le Système EFACAP
6. Organisation de visites d'observation pour les composantes
7. Elaboration des rapports semestriel sur le développement du projet
8. Suivi des activités de consultation nationale et internationale, selon le calendrier des composantes
9. Suivi des activités administratives et financières du projet
10. Elaboration du rapport final du projet.

Produits spécifiques de l'ETR:

1. Produits validés de toutes les composantes
2. Accomplissement de l'Etape I de mise en place du système
3. Articles et autres produits de diffusion
4. Rapports semestriel et final

Temps total du projet

- Etape I : 30 mois (2.5 ans)
Etape II: 5 ans (dans le cadre organique du MENJS)

Estimation initiale des coûts du projet:

806,772,949 Gourdes
46,101,312 US Dollars

COMPOSANTE QF1-G-1**Elaboration de la proposition technique
pour le réseau national d'EFACAP****Activités initiales**

1. Constitution de l'ETS (mois 3)
2. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine de la législation éducative (mois 3)
3. Développement du plan d'action détaillé (mois 3)
4. Présentation du plan à l'ETR (mois 3)

-
5. Ajustements du plan (mois 3)
 6. Présentation du plan au GTS (mois 4)
 7. Ajustement du plan (mois 4)
 8. Début des activités de développement (mois 5)

Activités de développement et produits espérés

1. Révision, finalisation et précision du concept d'EFACAP et du système national
2. Révision d'autres expériences internationales
3. Visites au terrain et proposition des critères de sélection des sites
4. Recommandations pour la réglementation et les normes de fonctionnement du système d'EFACAP
5. Participation à l'organisation d'un séminaire d'information sur le système
6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
7. Elaboration du rapport final

Produits

1. Proposition des bases techniques du système d'EFACAP
2. Rapport sur l'analyse comparative d'autres expériences internationales
3. Proposition des critères de sélection des sites
4. Recommandations pour la réglementation et les normes
5. Rapport du séminaire informatif
6. Matériel de diffusion
7. Rapport final

Temps

- | | |
|--------------------------------|--------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 4 mois |
| Total: | 6 mois |

COMPOSANTE QF1-G-2

Elaboration du projet de règlement et des normes de fonctionnement des EFACAP

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 5)
2. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine de la législation éducative (mois 5)
3. Elaboration du plan d'action détaillé (mois 5)
4. Présentation du plan détaillé à l'ETR (mois 5)
5. Ajustements au plan détaillé (mois 6)
6. Présentation du plan au GTS (mois 6)
7. Ajustements au plan (mois 6)
8. Début des activités de développement (mois 7)

Activités de développement et produits espérés

Analyse des propositions de la composante QF1-G-1

1. séances de travail et de coordination avec les ETS des composantes QF1-G-1 et QF1-G-3
2. Analyse de la législation éducative pertinente (nationale et d'autres pays)
3. Elaboration de la proposition de règlements et de normes de fonctionnement pour le système national d'EFACAP
4. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
5. Préparation du matériel de diffusion
6. Elaboration du rapport final

Produits

1. Synthèse des analyses comparatives des règlements
2. Proposition des règlements et des normes de fonctionnement du système d'EFACAP
3. Matériel de diffusion
4. Rapport final

Temps

1. Activités initiales:	2 mois
2. Activités de développement:	2 mois
Total:	4 mois

COMPOSANTE QF1-G-3**Implantation du système d'EFACAP: première étape****Activités initiales**

1. Constitution de l'ETS (mois 5)
2. Incorporation de l'assistance technique en micro-planification, en architecture et constructions scolaires (mois 5)
3. Elaboration du plan d'action détaillé (mois 5)
4. Présentation du plan à l'ETR (mois 5)
5. Ajustements au plan (mois 5)
6. Séances d'information et d'échange avec les ETS des composantes QF1-G-1 et QF1-G-2 (mois 6)
7. Coordination avec les institutions de formation et de recyclage (mois 6)
8. Coordination avec la Direction de la Planification et les directeurs des DDE (mois 6)
9. Début des activités de développement (mois 7)

Activités de développement et produits espérés

1. Elaboration de la méthodologie de micro-planification adéquate pour le projet
2. Collecte et analyse des informations sur le réseau d'écoles fondamentales au niveau national:
 - 2.1. Révision des informations existantes
 - 2.2. Visites au terrain dans tout le pays, en coordination avec les DDE
 - 2.3. Classement des sites en fonction de leur *readiness* ou niveau de fonctionnement de départ

- 2.4. Localisation des possibles écoles satellites
 - 2.5. Inventaire des équipements par sites
 - 2.6. Inventaire des aménagements d'infrastructure nécessaires
 - 2.7. Etablissement des caractéristiques et des ressources des communautés locales
3. Elaboration du plan d'implantation du réseau pour la première étape (sur 16 mois):
- 3.1. Sélection des sites (méthodologie participative et processus technique)
 - 3.2. Etablissement du projet de réseau EFACAP et écoles satellites à soumettre à l'ETR, au GTS et au Ministre
 - 3.3. Projets architecturaux pour la construction ou l'adéquation des infrastructures des EFACAP
 - 3.4. Listes d'équipements pour les EFACAP choisies et pour les écoles satellites, avec leurs spécifications techniques
 - 3.5. En coordination avec les projets Q1 (curriculum) et Q4 (formation et recyclage): définition du plan de formation et de recyclage des conseillers pédagogiques et des enseignants de l'Enseignement Fondamental dans les EFACAP
 - 3.6. En coordination avec le projet XF2: définition du plan de création des classes de 3ème cycle dans les EFACAP
 - 3.7. Elaboration des mécanismes de suivi du processus d'implantation
4. Elaboration d'un plan de moyen terme pour compléter le réseau (sur 5 ans).
5. Coordination et suivi de la mise en place du premier lot d'EFACAP comme application des activités de la première étape du plan d'implantation
6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
7. Coordination avec les ETS chargées des autres composantes du projet et des projets curriculaires, de ressources didactiques et de formation
8. Planification et participation au séminaire d'information sur le système d'EFACAP
9. Préparation du matériel de diffusion
10. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Méthodologie de micro-planification
2. Base de données sur le réseau des écoles fondamentales au niveau national (voir détails des activités de développement)
3. Plan d'implantation pour la première étape: plan du réseau, projets architecturaux, listes d'équipement, plan de formation et de recyclage, plan de création des classes de 3ème cycle, plan de suivi
4. Mise en place de 25 EFACAP
5. Plan d'implantation pour la deuxième étape
6. Recommandations pour la mise en place de l'étape II
7. Evaluation et suivi de l'étape I d'implantation
8. Matériel de diffusion
9. Rapports trimestriel et final

Impact attendu du projet :(*)

1. Etape I: 25 EFACAP
2. Etape II: 125 EFACAP

Temps

- | | |
|--------------------------------|--------------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 24 mois |
| Total | 26 mois (**) |

(*) Il faut ajouter l'impact en termes de:

1. formation et de recyclage des conseillers et des enseignants
2. nombre d'élèves bénéficiaires (trois cycles) avec les EFACAP

(**) Etape II, sur 5 ans

MH/nov97
proy6.qfl

PNEF. Budget estimé. Projet QF2-G

(Chiffres estimés en 1987: 17.5 G = 1 USD)

QF2G.PNE budget NE

Code Projet	Description	Type d'unité	Coût Unitaire Gourdes	Quantité	Total Gourdes	Total USA \$
QF2-G	Renforcement des capacités de formation des ENI et création des CFEF					
	GESTION DU PROJET GENERAL					
	Equipe technique responsable (ETR)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETR	24,523	36 mois	882,828	50,447
	Équipement	1 lot	344,867	1 fois	344,867	19,707
	Subtotal				1,227,696	70,154
	Assistance technique internationale (hon. + perdiem)	1 consult.	175,000	6 mois	1,400,000	80,000
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	3 fois	52,500	3,000
	Assistance technique nationale	1 consult.	26,250	36 mois	945,000	54,000
	Personnel technique du MENJS	2 cadres	13,500	36 mois	972,000	55,543
		1 cadr ENI	13,500	36 mois	486,000	27,771
		2 DDE	9,100	36 mois	655,200	37,440
	Subtotal				4,510,700	257,754
	TOTAL GESTION DU PROJET GENERAL				6,738,396	327,908
	EXECUTION DES COMPOSANTES					
Cons po sant tee	QF2G-1 Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	7 mois	86,107	4,920
	Équipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,868
	Subtotal				360,259	20,588
	Assistance technique internationale	1 consult.	175,000	2 mois	350,000	20,000
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000
	Assistance technique nationale	2 consult.	26,250	7 mois	367,500	21,000
	Personnel technique du MENJS	3 fonctionn.	9,100	7 mois	191,100	10,920
	Subtotal				943,800	53,920
	QF2G-2 Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	32 mois	393,632	22,483
	Équipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,868
	Subtotal				667,784	38,159
	Assistance technique internationale (hon. + perdiem)	A 1 consult.	175,000	5 mois	875,000	50,000
		B 1 consult.	175,000	8 mois	1,400,000	80,000
	Transport international	A 1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000
		B 1 allée-ret.	17,500	3 fois	52,500	3,000
	Assistance technique nationale	2 consult.	26,250	32 mois	1,680,000	96,000
	Personnel technique du MENJS	3 fonctionn.	9,100	32 mois	873,600	49,920
	Subtotal				4,916,100	280,920
	EXECUTION DES PRODUITS DE LA COMPOSANTE QF2-G-2					
	Investissements					
	11 ENI renouées (3 salles réhabilitées)	3 salles r.	105,000	11 ENI	3,465,000	198,000
	Bibliothèques (25,000 USD/unité) et centres de ressources d'enseignement (40,000 USD/unité)	1 lot	1,137,500	11 ENI	12,512,500	715,000
	7 CFEF nouvelles (3 salles nouvelles, meublées)	3 salles nv.	245,000	7 CFEF	5,145,000	294,000
	Bibliothèques (25,000 USD/unité) et centres de ressources d'enseignement (40,000 USD/unité)	1 lot	1,137,500	7 CFEF	7,962,500	455,000
	Formation avancée pour formateurs d'enseignants (675h x 90 form., 4,32 USD/h)	675 hs/form.	76	90 form.	4,617,000	283,829
	Voyage et stage d'observation pour 20 formateurs d'enseignants		17,500		0	0
	Voyage (1,000 USD/formateur)	1 ticket	17,500	20 form.	350,000	20,000
	Séjour (10 jours, 120 USD-jour/formateur)	10 jours	2,100	20 form.	420,000	24,000
	Total Investissements				34,472,000	1,969,829
	TOTAL EXECUTION DES COMPOSANTES				41,368,743	2,383,414
	COUT TOTAL DU PROJET QF2-G				47,086,138	2,811,322

18-101/88/17/482-4

QF2G

Renforcement des capacités de formation des ENI et création des CFEF

I

Antécédents du projet

Tel qu'il a été signalé dans le Plan National d'Education et de Formation (PNEF), Volume I, et dans le projet de Revalorisation de la condition enseignante, la qualité des enseignants est un des déterminants clé de la qualité de l'Education. La formation initiale et le recyclage des maîtres doivent représenter un investissement prioritaire pour concrétiser les transformations éducatives dans les écoles.

Un programme soutenu de formation et de recyclage a besoin d'institutions solides, en mesure de le prendre en charge et de le développer efficacement. D'après le diagnostic du système éducatif, les 11 Ecoles Normales d'Instituteurs (ENI) existantes ne sont pas suffisantes et ne seraient en mesure d'accomplir cette tâche qu'à condition de mettre en oeuvre des améliorations substantielles à leurs programmes, leur structure et leur fonctionnement. C'est ce défi qui doit être assumé en grande partie par le projet.

Le PNEF prévoit le développement d'un projet spécifique pour la revalorisation de la condition enseignante (Q4), dont une des composantes est chargée de la conception des nouveaux programmes de formation et de recyclage (Q4-2), et une autre, de l'application de ce dernier (Q4-3). C'est-à-dire que le projet de transformation des ENI (6) en Centres de Formation pour l'Ecole Fondamentale (CFEF) devra coordonner étroitement ses activités avec le projet Q4. Ce projet doit donc centrer ses efforts sur la rénovation des ENI, en termes (i) de conception de leur rôle de formation; (ii) de construction d'un réseau bien structuré d'établissements qui permettent de décentraliser et de rationaliser les interventions de formation et de recyclage; (iii) de formation des équipes

éducatives et pédagogiques de qualité, en mesure de guider la formation des enseignants; (iv) d'infrastructures et d'équipements adéquats.

Finalement, toujours dans le cadre du Programme de renforcement de l'éducation, le PNEF prévoit la mise en place d'un système national d'Écoles Fondamentales d'Application et Centres d'Appui Pédagogique (EFACAP) (projet QF1-G) devant servir de relais aux Directions Départementales d'Éducation (DDE), aux ENI et aux CFEF, en matière d'encadrement pédagogique d'un ensemble d'écoles fondamentales situées dans un rayon d'action donné. L'EFACAP est aussi appelée à servir à la fois d'école d'application pour les sortants des ENI et des CFEF, et de centre de formation continue pour les enseignants. La coordination des activités de ces deux projets sera indispensable.

II

Objectifs du projet

Ce projet vise à renforcer la stratégie globale d'amélioration de la qualité de l'éducation fondamentale par le renforcement des institutions chargées de la formation et du recyclage des enseignants.

Pour accomplir cet objectif général, il est structuré autour des objectifs spécifiques suivants:

1. Réviser, compléter et préciser le concept de restauration des ENI et le nouveau concept des CFEF: leurs missions primordiales, leurs organisation et système de gestion, leurs règlements et leurs mécanismes de coordination avec les institutions qui interviennent dans le processus de formation et de recyclage des enseignants du Préscolaire et du Fondamental.
2. Evaluer les conditions actuelles des ENI.
3. Etablir les sites où devront être construits les nouveaux CFEF, en coordination avec les projet QF1-G, la Direction de la Planification et les DDE, sur la base de la Carte Scolaire.

4. Proposer et mettre en place un plan d'implantation des ENI rénovées et des CFEF, par étapes, tenant compte des priorités régionales, des ressources humaines disponibles, des infrastructures de base, et des caractéristiques culturelles locales.

III

Composantes du projet

Le projet est constitué par des composantes qui découlent de ses objectifs spécifiques:

- QF2-G-1 Elaboration de la proposition technique pour la rénovation des ENI et pour la création des CFEF.
- QF2-G-2 Elaboration et mise en oeuvre du plan d'implantation des ENI rénovées et des CFEF.

IV

Relation du projet avec les priorités du Plan et sa stratégie générale de mise en oeuvre

Le projet fait partie des activités qui devraient permettre l'accomplissement de l'objectif général d'amélioration de l'éducation. Il est en rapport avec les projets suivants: Q1 (révision des curricula), Q2-G (création de la Direction du Curriculum et la Qualité), Q3 (système de production des ressources de l'apprentissage), Q4 (revalorisation de la condition enseignante), QF1-G (EFACAP) et XF2 (création de nouvelles classes de 3ème cycle dans les EFACAP).

Ce projet met en oeuvre tous les éléments de la stratégie générale du PNEF: (i) *une approche graduelle* pour atteindre puis consolider les résultats par palier; (ii) *la déconcentration et la décentralisation* de la gestion pédagogique dans les écoles et les DDE; (iii) *la gestion de proximité*; (iv) *l'amélioration continue* comme outil de contrôle et de soutien des innovations introduites.

V

Le Comité de gestion du projet

La cohérence entre les différentes composantes du projet sera assurée par une **équipe technique responsable** (ETR) chargée de son exécution globale. L'ETR devra aussi garantir une efficace coordination avec les ETR des projets avec lesquels il est en rapport étroit. Cette équipe aura des compétences sur les plans de la formation des formateurs, de la planification et de l'administration éducatives.

Un **groupe de travail et de suivi** du projet (GTS), devra être mis en place pour assurer la participation et la coordination des instances concernées du MENJS (Directions de la Formation des Enseignants, de la Planification et du Curriculum), des ETR des projets de révision curriculaire (Q1), de production des ressources de l'apprentissage (Q3), de revalorisation de la condition enseignante (Q4), et des EFACAP (QF-1-G).

Chaque composante aura besoin d'**équipes techniques spécialisées** (ETS) responsables du développement de leur composante respective. Les membres de l'ETR pourront participer aussi dans une de ces équipes, selon les compétences particulières que la composante en question réclamerait.

Les équipes pourront être constituées par des techniciens du MENJS, des DDE et des ENI, des directeurs et des enseignants avec une excellente expérience dans l'éducation Fondamentale et des cadres pédagogiques d'associations éducatives privées. Dans l'ETS chargée d'élaborer la proposition technique pour la rénovation des ENI et pour la création des CFEF (QF2-G1), devront participer des formateurs de formateurs, des administrateurs, des planificateurs et des juristes ou spécialistes en législation éducative; dans l'ETS de la composante d'élaboration et mise en oeuvre du plan d'implantation des

ENI rénovées et des CFEF (QF2-G-2) devront aussi participer des experts en micro-planification éducative, en architecture et construction. Dans toutes les équipes il faudra prévoir la présence de personnel avec une expérience suffisante au niveau de la pratique pédagogique de terrain. Il faudra aussi prévoir de l'assistance technique internationale spécialisée pour l'ensemble du projet.

Suggestions pour la constitution de l'Equipe Technique Responsable et du Groupe de Travail et de Suivi

Equipe Technique Responsable (ETR)

- 1 Cadre de la Direction de la Formation des Enseignants (voir scénari de l'Etude organisationnelle du PRI)
- 1 Cadre des ENI
- 1 Représentant des facultés d'Education
- 1 Cadre de la Direction de l'Enseignement Fondamentale
- 1 Expert en planification
- 1 Expert en administration éducative
- 2 Représentants des DDE

Groupe de Travail et de Suivi du Projet (GTS)

- 1 Directeur de la Formation des Enseignants (président)
- 1 Directeur de l'Enseignement Fondamental
- 1 Directeur du Curriculum et de la Qualité
- 2 Représentants des ENI
- 2 Représentants des DDE
- 1 Représentant des associations privées d'enseignement
- 2 Enseignants ayant une remarquable expérience de terrain
- 3 Responsables des ETR des projets: révision curriculaire (Q1), revalorisation de la condition enseignante (Q4) et EFACAP (QF1-G)
- 1 Délégué des organismes internationaux ayant projets d'intervention dans la formation des formateurs
- 2 Membres de l'ETR

VI

Cadre provisoire d'exécution

Projet général

Le projet sera en mesure d'initier son travail à partir du premier mois de développement du PNEF, mais il faudra considérer que le volet pédagogique (programmes de formation et de recyclage) des composantes QF2-G1 et QF2-G-2 dépendent des produits des projets de revalorisation de la condition enseignante (Q4) en ce qui concerne les processus de formation et de recyclage, des curricula (Q1) et des ressources de l'apprentissage (Q3); et que la composante QF2-G-2 devra coordonner son travail avec le projet QF1-G (EFACAP) en ce qui concerne le plan de formation et de recyclage ainsi que la localisation des EFACAP, des ENI et des CFEF.

Activités initiales

1. Constitution de l'ETR (mois 1)
2. Elaboration des termes de référence de l'assistance technique internationale pour le projet (mois 1)
3. Définition du GTS pour le projet (mois 1)
4. Révision et mise au point du cadre général d'exécution du projet (mois 2)
5. Définition des ETS pour les 2 composantes (mois 2)
6. Elaboration des termes de référence et mise sous contrat de l'assistance technique nationale et internationale pour les composantes (mois 3)
7. Démarrage des composantes: QF2-G-1 (mois 4); QF2-G-2 (mois 5)

Activités de développement et produits espérés

1. Séances d'orientation et de suivi des composantes: une mensuelle
2. Participation aux séances de suivi du GTS
3. Révision et validation des produits des composantes
4. Elaboration du matériel de diffusion
5. Organisation d'un séminaire sur la rénovation des ENI et sur la création des CFEF
6. Organisation de visites d'observation pour les composantes
7. Elaboration des rapports semestriel sur le développement du projet

8. Suivi des activités de consultation nationale et internationale, selon le calendrier des composantes
9. Validation des produits des composantes
10. Suivi des activités administratives et financières du projet
11. Elaboration du rapport final du projet.

Produits spécifiques de l'ETR:

1. Produits validés de toutes les composantes
2. Accomplissement de la mise en place des ENI rénovées et des CFEF
3. Articles et autres produits de diffusion
4. Rapports semestriel et final

Temps total du projet : 36 mois (3 ans)

Estimation initiale des coûts du projet:

47,098,138 Gourdes

2,691,322 US Dollars

COMPOSANTE QF2-G-1

Elaboration de la proposition technique pour la rénovation des ENI et pour la création des CFEF

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 4)
2. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine de la législation et de l'administration éducative (mois 4)
3. Développement du plan d'action détaillé (mois 4)
4. Présentation du plan à l'ETR (mois 4)
5. Ajustements du plan (mois 4)
6. Présentation du plan au GTS (mois 5)
7. Ajustement du plan (mois 5)
8. Début des activités de développement (mois 6)

Activités de développement et produits espérés

1. Evaluation des conditions techniques et organisationnelles des ENI
2. Révision, finalisation et précision du concept de restauration des ENI et de CFEF: leurs missions, leurs organisation et système des gestion, leurs règlements et leurs mécanismes de coordination avec les institutions qui interviennent dans le processus de formation et de recyclage
3. Révision d'autres expériences internationales
4. Analyse et évaluation des programmes de formation et de recyclage
5. Participation à l'organisation d'un séminaire d'information sur la rénovation des ENI et les CFEF
6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
7. Elaboration du rapport final

Produits

1. Rapport sur l'évaluation des ENI
2. Proposition des bases techniques, organisationnelles et réglementaires des ENI et des CFEF
3. Rapport sur l'analyse comparative d'autres expériences internationales
4. Proposition des critères de sélection des sites
5. Rapport du séminaire informatif
6. Matériel de diffusion
7. Rapport final

Temps

- | | |
|--------------------------------|--------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 5 mois |
| Total: | 7 mois |

COMPOSANTE QF2-G-2

Elaboration du plan d'implantation des ENI rénovées et de création des CFEF

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 5)
2. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine de la législation éducative (mois 5)
3. Elaboration du plan d'action détaillé (mois 5)
4. Présentation du plan détaillé à l'ETR (mois 5)
5. Ajustements au plan détaillé (mois 5)
6. Séances d'information et de coordination avec l'ETS de la composante QF2G-1 (mois 6)
7. Coordination avec le projet EFACAP (QF1-G) (mois 6)
8. Coordination avec la Direction de la Planification et les DDE (mois 6)
9. Début des activités de développement (mois 7)

Activités de développement et produits espérés

1. Analyse des propositions de la composante QF2-G-1
2. Collecte et analyse des informations sur le réseau d'écoles fondamentales au niveau national:
 - 2.1 Révision des informations existantes
 - 2.2 Visites aux ENI et aux régions déficitaires du pays en coordination avec les DDE
 - 2.3 Localisation préliminaire des nouvelles CFEF
 - 2.4 Identification des aménagements d'infrastructure nécessaires pour les ENI existantes
 - 2.5 Inventaires des équipements existants dans les ENI
3. Elaboration du plan d'implantation du réseau pour la première étape (sur 16 mois)
 - 3.1 Sélection des sites pour les CFEF
 - 3.2 Etablissement d'un plan général de rénovation des ENI et des CFEF
 - 3.3 Elaboration des projets architecturaux pour l'adéquation ou la construction des infrastructures nécessaires

- 3.4 Etablissement des bases pour le recrutement des contacteurs civiles pour les aménagements et les constructions
- 3.5 Elaboration des listes d'équipement, avec leurs spécifications techniques
- 3.6 En coordination avec les projets Q1 (curriculum), Q4 (formation et recyclage) et QF1-G (EFACAP): définition du plan de formation et de recyclage des conseillers pédagogiques et des enseignants du Fondamental dans les ENI et les CFEF
- 3.7 Elaboration des mécanismes de suivi du processus de rénovation
4. Coordination et suivi de la mise en place des premiers CFEF
5. Coordination avec les ETR chargées des projets des EFACAF (QF1-G), du curriculum (Q1), des ressources de l'apprentissage (Q3) et de formation (Q4)
6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
7. Participation au séminaire d'information sur les ENI et les CFEF
8. Préparation du matériel de diffusion
9. Elaboration du rapport final

Produits

1. Base de données sur le réseau des ENI
2. Rapport du séminaire d'information sur les ENI et CFEF
3. Plan de rénovation par étapes: calendrier, projets architecturaux, listes d'équipement, plans de formation et de recyclage, plan de suivi
4. Transformation des ENI en CFEF
5. Equipement des ENI et des CFEF
6. Matériel de diffusion
7. Rapport final

Impact attendu du projet (*)

1. 11 ENI rénovées
2. 6 CFEF nouvelles

Temps

1. Activités initiales: 2 mois

2. Activités de développement:	30 mois
Total:	32mois

(*) Il faut ajouter l'impact en termes de formation et de recyclage des conseillers pédagogiques et des enseignants.

MH/nov97
proy7bis.qf2

PNEF. Budget estimé. Projet QU1

(Chiffres estimés en 1997: 17.5 G = 1 USD)

QU1 PNE budget ME

Code Projet	Description	Type d'unité	Coût Unitaire Gourdes	Quantité	Total Gourdes	Total USA \$
QU1	Renforcement du niveau d'enseignement supérieur					
	GESTION DU PROJET GENERAL					
	Equipe technique responsable (ETR)					
	Personnel administratif locaux, matériel, ressources	1 ETR	24,523	24 mois	588,552	33,632
	Equipement	1 lot	344,867	1 fois	344,867	19,707
	Subtotal				933,419	53,339
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	1 consult.	175,000	8 mois	1,400,000	80,000
	Transport international	1 allée-ret	17,500	3 fois	52,500	3,000
	Assistance technique nationale (3 consultants, 24 mois, 1/2 temps)	3 consult.	28,250	12 mois	945,000	54,000
	Personnel technique du MENUS	2 cadres	13,500	24 mois	648,000	37,029
	Subtotal				3,045,500	174,029
	TOTAL GESTION DU PROJET GENERAL				3,978,919	227,368
	EXECUTION DES COMPOSANTES					
Com po san tes	QU1-1 Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	4 mois	49,204	2,812
	Equipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
	Subtotal				323,356	18,478
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	0 consult.	175,000	0 mois	0	0
	Transport international	0 allée-ret	17,500	0 fois	0	0
	Assistance technique nationale	1 consult.	28,250	4 mois	105,000	6,000
	Personnel technique du MENUS	2 fonctnr.	9,100	4 mois	72,800	4,160
	Subtotal				177,800	10,160
	QU1-2 Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	22 mois	270,622	15,464
	Equipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
	Subtotal				544,774	31,130
	Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	1 consult.	175,000	8 mois	1,400,000	80,000
	Transport international	1 allée-ret	17,500	3 fois	52,500	3,000
	Assistance technique nationale	3 consult.	28,250	22 mois	1,732,500	99,000
	Personnel technique du MENUS	3 fonctnr.	9,100	22 mois	600,600	34,320
	Subtotal				3,785,800	218,320
	QU1-3 Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	20 mois	246,020	14,058
Equipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666	
Subtotal				520,172	29,724	
Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	1 consult.	175,000	8 mois	1,050,000	60,000	
Transport international	1 allée-ret	17,500	2 fois	35,000	2,000	
Assistance technique nationale	3 consult.	28,250	20 mois	1,575,000	90,000	
Personnel technique du MENUS	2 fonctnr.	9,100	20 mois	364,000	20,800	
Subtotal				3,024,000	172,800	
QU1-4 Equipe technique spécialisée (ETS)						
Personnel administratif locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	8 mois	98,408	5,623	
Equipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666	
Subtotal				372,560	21,289	
Assistance technique internationale (hon.+perdiem)	1 consult.	175,000	2 mois	350,000	20,000	
Transport international	1 allée-ret	17,500	2 fois	35,000	2,000	
Assistance technique nationale	3 consult.	28,250	8 mois	630,000	36,000	
Personnel technique du MENUS	1 fonctnr.	9,100	8 mois	72,800	4,160	
Subtotal				1,067,800	62,160	
	TOTAL EXECUTION DES COMPOSANTES				9,896,062	562,061
	COUT TOTAL DU PROJET QU1				13,814,981	790,429

16-1096.3

QU1

Renforcement du niveau d'enseignement supérieur

I

Antécédents du projet

L'Enseignement Supérieur dispensé en Haïti par l'Université d'Etat d'Haïti (UEH), par des institutions publiques externes à l'UEH et par des institutions privées, est demeuré à un stade tout à fait embryonnaire.

Cet ordre d'enseignement regroupe un ensemble de petits établissements surpeuplés présentant entre eux de grandes disparités. Ils évoluent dans un isolement quasi généralisé. De nombreux instituts techniques fonctionnent à côté des universités, sans contrôle et sans aucune coordination.

L'absence d'une politique et d'un cadre juridique de l'Enseignement Supérieur explique en grande mesure l'anarchie et l'irrationalité dans le fonctionnement global de ce niveau d'éducation. D'autre part, il n'y a aucun moyen pour permettre de prendre en compte de façon systématique les besoins du développement économique du pays, la demande des employeurs et l'évolution générale du marché du travail. Le résultat est le taux élevé de chômage des diplômés des institutions d'Enseignement Supérieur.

L'absence d'une infrastructure physique adéquate; le manque de ressources fondamentales d'information scientifique et technologique, et d'équipement pour les études et la recherche dont les diverses disciplines ont besoin; l'inexistence d'un corps professoral structuré; l'absence de recherche, sont des problèmes sérieux auxquels ce projet devra s'attaquer.

Le besoin de reprendre de leadership de l'Etat au niveau de l'Enseignement Supérieur s'exprime dans le PNEF. Une réponse initiale à ce défi est l'étude "L'enseignement supérieur en Haïti: état, enjeux et perspectives"

(mars 1997), commandée par les autorités du MENJS. Ce document constitue un important point de départ pour le travail des équipes techniques qui devront assumer le développement des différentes composantes du projet.

II

Objectifs du projet

Le projet vise à renforcer la stratégie globale d'amélioration de la qualité de l'Enseignement Supérieur et ses standards, au niveau d'équivalence internationale, par l'élaboration de son cadre légal et normatif, la restructuration et la rationalisation de son réseau, la réforme des principales institutions, le soutien à la recherche scientifique et technologique, l'amélioration substantielle des conditions et des processus d'enseignement.

Pour accomplir cet objectif général, le projet est structuré autour des objectifs spécifiques suivants:

1. Proposer une loi de l'Enseignement Supérieur et les mécanismes de gestion du système national
2. Elaborer une proposition technique pour la structuration et l'implantation d'un réseau national de l'Enseignement Supérieur universitaire et technologique
3. Elaborer une proposition technique pour la restructuration de l'UEH
4. Proposer un programme de développement de la recherche scientifique et technologique.

III

Composantes du projet

Le projet est constitué par des composantes qui découlent de ses objectifs spécifiques:

- QUI-1 Projet de loi de l'Enseignement Supérieur et mécanismes de gestion du système national
- QUI-2 Proposition technique pour la structuration et l'implantation du réseau national de l'Enseignement Supérieur universitaire et technologique
- QUI-3 Proposition technique pour la réforme de l'UEH
- QUI-4 Programme de développement de la recherche scientifique et technologique

IV

Relation du projet avec les priorités du Plan et sa stratégie générale de mise en oeuvre

Le projet fait partie des activités qui devraient permettre l'accomplissement de l'objectif général d'amélioration de l'éducation. Il est en rapport avec le projet de Rénovation du système national de formation professionnelle (ET1).

Ce projet met en oeuvre les éléments de la stratégie générale du PNEF tels que: (i) *une approche graduelle* pour atteindre puis consolider les résultats par palier; (ii) *la déconcentration et la décentralisation*, par la rationalisation du réseau au niveau du pays; (iii) *la concertation avec les partenaires* dans le sens d'une concertation avec les acteurs éducatifs agissant dans l'Enseignement Supérieur; (iv) *l'amélioration continue* comme outil de contrôle et de soutien des innovations

introduites. Le projet fait en même temps partie du Programme d'amélioration de l'efficacité externe du système (E).

V

Le Comité de gestion du projet

La cohérence entre les différentes composantes du projet sera assurée par une **équipe technique responsable (ETR)** chargée de son exécution globale. L'ETR devra aussi garantir une coordination efficace avec le projet de Rénovation du système de formation professionnelle, avec lequel il est en rapport étroit.

Cette équipe devra être constituée par des cadres académiques et administratifs reconnus du monde universitaire, avec l'assistance technique nationale et internationale nécessaire dans les domaines de la planification, de la gestion administrative et académique, ainsi que de la recherche dans l'Enseignement Supérieur.

Un **groupe de travail et de suivi** du projet (GTS), devra être mis en place pour assurer la participation et la coordination des institutions représentatives de l'Enseignement Supérieur, des instances pertinentes du MENJS et des représentants des secteurs étatique et non-étatique de la production et de l'académie.

Chaque composante aura besoin d'**équipes techniques spécialisées (ETS)** responsables du développement de leur composante respective. Les consultants de l'ETR pourront offrir leur assistance technique à une ou plusieurs de ces équipes, selon les compétences particulières que la composante en question réclamerait.

Les équipes pourront être constituées par des techniciens de haut niveau du MENJS; des cadres universitaires avec une excellente expérience dans l'Enseignement Supérieur; et des cadres d'associations éducatives. Pour l'élaboration du projet de loi et des mécanismes de gestion du système (QU1-1) devront participer dans l'ETS des juristes ou spécialistes en législation éducative.

Pour les autres composantes devront participer dans les ETS des experts en planification et en administration de l'Enseignement Supérieur.

Suggestions pour la constitution de l'Equipe Technique Responsable et du Groupe de Travail et de Suivi

Equipe Technique Responsable (ETR)

- 3 Personnalités scientifiques et techniques reconnues du monde universitaire
- 1 Expert en planification de l'Enseignement Supérieur
- 1 Expert en gestion administrative et académique de l'Enseignement Supérieur
- 2 Cadres des instances supérieures du MENJS

Groupe de Travail et de Suivi du Projet (GTS)

- 1 Représentant de haut niveau du MENJS (président)
- 3 Représentants des institutions d'Enseignement Supérieur
- 1 Directeur de la Direction du Curriculum et de la Qualité
- 2 Représentants de la communauté scientifique
- 2 Représentants de la commission intersectoriel de la Primature
- 1 Délégué des organismes internationaux ayant des projets dans l'Enseignement Supérieur
- 2 Membres de l'ETR

VI

Cadre provisoire d'exécution

Projet général

Le projet sera en mesure d'initier son travail à partir du premier mois de développement du PNEF. Il faudra considérer que les composantes QU1 et QU2 doivent garder une très grande cohérence entre elles.

Activités initiales

1. Constitution de l'ETR (mois 1)
2. Elaboration des termes de référence de l'assistance technique internationale pour le projet (mois 1)
3. Définition du GTS pour le projet général (mois 1)
4. Révision et mise au point du cadre général d'exécution du projet (mois 2)
5. Définition des ETS pour les 4 composantes du projet (mois 2)
6. Elaboration des termes de référence et mise en contrat de l'assistance technique nationale et internationale pour les composantes (mois 3)
7. Démarrage des composantes: mois 3

Activités de développement et produits espérés

1. Séances d'orientation et de suivi des composantes: une mensuelle
2. Participation aux séances de suivi du GTS
3. Révision et validation des produits des composantes
4. Elaboration du matériel de diffusion
5. Organisation d'un séminaire sur le nouveau système d'Enseignement Supérieur
6. Organisation de visites d'observation pour les composantes
7. Elaboration des rapports semestriel sur le développement du projet
8. Suivi des activités de consultation nationale et internationale, selon le calendrier des composantes
9. Suivi des activités administratives et financières du projet
10. Elaboration du rapport final du projet.

Produits spécifiques de l'ETR:

1. Produits validés de toutes les composantes
2. Articles et autres produits de diffusion
3. Rapports semestriel et final

Temps total du projet: 2 ans

Estimation initiale des coûts du projet:

13,814,981 Gourdes
789,429 US Dollars

COMPOSANTE QUI-1

Projet de loi de l'Enseignement Supérieur et mécanismes de gestion du système

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 3)
2. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine de la législation éducative (mois 3)
3. Développement du plan d'action détaillé (mois 3)
4. Présentation du plan à l'ETR (mois 3)
5. Ajustements du plan (mois 3)
6. Présentation du plan au GTS (mois 4)
7. Ajustement du plan (mois 4)
8. Début des activités de développement (mois 4)

Activités de développement et produits espérés

1. Révision de textes légaux pertinents
2. Révision d'autres expériences internationales
3. Séances de travail avec les autorités universitaires et des instituts techniques
4. Elaboration du projet de loi
5. Elaboration de la proposition technique pour les mécanismes de gestion de l'Enseignement Supérieur
6. Participation à l'organisation d'un séminaire d'information sur le système
7. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
8. Elaboration du matériel de diffusion
9. Elaboration du rapport final

Produits

1. Projet de loi de l'Enseignement Supérieur
2. Proposition technique pour la gestion de l'Enseignement Supérieur
3. Matériel de diffusion
4. Rapport final

Temps

1. Activités initiales:	2 mois
2. Activités de développement:	2 mois
Total brut*:	4 mois
Total net:	3 mois

- Lorsqu'on a une superposition du début des activités sur la fin d'autres activités, on parlera d'un **total brut** en raison de l'addition des valeurs absolues de chaque activité. Le **total net** étant la somme des valeurs brutes moins le temps de superposition.

COMPOSANTE QU1-2

Proposition technique pour la structuration et l'implantation du réseau national de l'Enseignement Supérieur universitaire et technologique

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 3)
2. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine de la planification, l'administration académique, la re-cherche et la gestion administrative
3. Développement du plan d'action détaillé (mois 3)
4. Présentation du plan à l'ETR (mois 3)
5. Ajustements du plan (mois 3)
6. Présentation du plan au GTS (mois 4)
7. Ajustement du plan (mois 4)
8. Début des activités de développement (mois 4)

Activités de développement et produits espérés

1. Mise au point de la méthodologie pour l'évaluation des institutions d'Enseignement Supérieur
2. Evaluation des institutions
3. Révision d'autres expériences internationales
4. Mise au point de la méthodologie pour la planification macro-curriculaire des institutions, leurs écoles et les disciplines
5. Etudes intégrales visant l'établissement des lignes de formation par région et par institution
6. Proposition d'un projet de structuration du système national d'Enseignement Supérieur
7. Participation à l'organisation d'un séminaire d'information sur le système
8. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
9. Elaboration du matériel de diffusion
10. Elaboration du rapport final

Produits

1. Evaluation des institutions et constitution d'une base de données
2. Proposition des bases techniques et des standards du système d'Enseignement Supérieur
3. Rapport final des études régionales
4. Rapport sur les expériences de systèmes d'Enseignement Supérieur dans d'autres pays
5. Méthodologie pour la macro-planification curriculaire
6. Rapport du séminaire informatif
7. Matériel de diffusion
8. Rapport final

Temps

- | | |
|--------------------------------|---------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 20 mois |
| Total brut: | 22 mois |
| Total net: | 21 mois |

COMPOSANTE QU1-3

Proposition technique pour la réforme de l'UEH

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 5)
2. Incorporation de l'assistance technique dans le domaine de la législation éducative (mois 5)
3. Elaboration du plan d'action détaillé (mois 5)
4. Présentation du plan détaillé à l'ETR (mois 5)
5. Ajustements au plan détaillé (mois 6)
6. Présentation du plan au GTS (mois 6)
7. Ajustements au plan (mois 6)
8. Début des activités de développement (mois 6)

Activités de développement et produits espérés

1. Coordination avec les composantes QU1-1 et QU1-2
2. Séances de travail et de coordination avec différents acteurs de l'UEH
3. Analyse de la législation de l'UEH
4. Diagnostic curriculaire et administratif spécifique des écoles
5. Inventaire des infrastructures et des équipements
6. Elaboration d'une proposition de modifications aux règlements et de normes de fonctionnement pour l'UEH
7. Elaboration d'une proposition de standards et de restructuration académique
8. Elaboration d'une proposition de restructuration administrative
9. Coordination et suivi des études macro et micro curriculaires (organisation d'équipes ad hoc dans l'UEH)
10. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
11. Préparation du matériel de diffusion
12. Elaboration du rapport final

Produits

1. Diagnostic curriculaire et administratif spécifique des écoles
2. Inventaire des infrastructures et des équipements

3. Proposition de modifications des règlements et aux normes de fonctionnement
4. Propositions académique, administrative et de la recherche
5. Matériel de diffusion
6. Rapport final

Temps

1. Activités initiales:	2 mois
2. Activités de développement:	18 mois
Total brut:	20 mois
Total net:	19 mois

COMPOSANTE QUI-4

Programme de développement de la recherche scientifique et technologique

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 5)
2. Incorporation de l'assistance technique en gestion de la recherche (mois 5)
3. Elaboration du plan d'action détaillé (mois 5)
4. Présentation du plan à l'ETR (mois 6)
5. Ajustements au plan (mois 6)
6. Séances d'information et d'échange avec les ETS des autres composantes (mois 5)
7. Coordination avec les institutions d'Enseignement Supérieur (mois 6) et avec des secteurs productifs
8. Début des activités de développement (mois 6)

Activités de développement et produits espérés

1. Elaboration et application de la méthodologie de planification de la recherche: politique, programmes et projets

2. Proposition des mécanismes spécifiques de gestion de la recherche: organisation, promotion, financement, entre autres
3. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
4. Préparation du matériel de diffusion
5. Coordination avec les ETS chargées des autres composantes du projet
6. Participation au séminaire d'information sur la structuration du système d'Enseignement Supérieur
7. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Méthodologie de planification de la recherche
2. Proposition des mécanismes de gestion de la recherche: organisation, promotion et financement
3. Matériel de diffusion
4. Rapports trimestriel et final

Temps

- | | |
|--------------------------------|--------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 6 mois |
| Total brut: | 8 mois |
| Total net: | 7 mois |

MH/nov97
proy8.qul

PNEF. Budget estimé. Projet XF1

(Chiffres estimés en 1997: 17.5 G = 1 USD)

XF1 PNE Budget M€

Code Projet	Description	Type d'unité	Coût Unitaire Gourdes	Quantité	Total Gourdes	Total USA \$	
XF1	Création et construction de nouveaux complexes des deux premiers cycles du Fondamental						
	GESTION DU PROJET GENERAL						
	Equipe technique responsable (ETR)						
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETR	24,523	30 mois	735,690	42,030	
	Equipement	1 lot	344,867	1 fois	344,867	19,707	
	Subtotal				1,080,557	61,748	
	Assistance technique internationale (hon + perliem)	0 consult.	175,000	0 mois	0	0	
	Transport international	0 allée-ret.	17,500	0 fois	0	0	
	Assistance technique nationale	2 consult.	28,250	30 mois	1,575,000	90,000	
	Personnel technique du MENJUS	2 cadres	13,500	30 mois	810,000	46,286	
		2 DDE	9,100	30 mois	548,000	31,200	
	Subtotal				2,931,000	167,486	
	TOTAL GESTION DU PROJET GENERAL				4,011,567	228,232	
	EXECUTION DES COMPOSANTES						
Com po san tes	XF1-1	Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	6 mois	73,806	4,217	
	Equipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,866	
	Subtotal				347,958	19,983	
	Assistance technique internationale (hon + perliem)	1 consult.	175,000	2 mois	350,000	20,000	
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000	
	Assistance technique nationale:	A	1 consult.	28,250	2 mois	56,500	3,000
		B	1 consult.	28,250	6 mois	157,500	9,000
	Personnel technique du MENJUS	2 fonctrs.	9,100	6 mois	109,200	6,240	
	Subtotal				704,200	40,240	
	XF1-2	Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	26 mois	319,826	18,278	
	Equipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,688	
	Subtotal				593,978	33,962	
Assistance technique internationale (hon. + perliem)	1 consult.	175,000	8 mois	1,400,000	80,000		
Transport international	1 allée-ret.	17,500	3 fois	62,500	3,000		
Assistance technique nationale	3 consult.	28,250	26 mois	2,047,500	117,000		
Personnel technique du MENJUS	3 fonctrs.	9,100	26 mois	709,800	40,560		
Subtotal				4,208,300	240,560		
EXECUTION DES PRODUITS DE LA COMPOSANTE XF1-2							
Investissements							
Etape I	Nouveaux complexes scolaires (c/u = 7 salles plus espaces complémentaires, meublés et équipés avec bibliothèque, laboratoires, égoïne et ressources d'enseignement), sur 18 mois	1 complex.	1,715,000	25 unités	42,875,000	2,450,000	
Etape II	Nouveaux complexes scolaires (c/u = 7 salles plus espaces complémentaires, meublés et équipés avec bibliothèque, laboratoires, égoïne et ressources d'enseignement), sur 5 ans (60 mois)	1 complex.	1,715,000	180 unités	274,400,000	15,680,000	
Total investissements					317,275,000	18,130,000	
Opération							
Etape I	Enseignants affectés (9 x 25 complexes = 225 ens.) sur 78 mois (18 mois Etape I + 60 mois Etape II) (E)	225 enseigr.	3,825	78 mois	65,407,500	3,737,571	
	Directeurs (1 x 25 complexes = 25 dir.) sur 78 mois (D)	25 direct.	4,200	78 mois	7,980,000	458,000	
	Intendantes Sup. (ménagères) (1 x 25 complexes = 25 int.) sur 78 mois (I)	25 intend.	1,950	78 mois	3,705,000	211,714	
	Gardiens (1 x 25 complexes = 25 gard.) sur 78 mois (G)	25 gardiens	1,825	78 mois	3,087,500	178,428	
	Charges sociales: 20% de (E+D+I+G)	1 2 x Σ	2,320	78 mois	178,320	10,075	
Etape II	Enseignants affectés (9 x 180 complexes = 1440 ens.) sur 5 ans (60 mois) (E)	225 enseigr.	3,825	60 mois	51,837,500	2,950,714	
	Directeurs (1 x 180 complexes = 180 dir.) sur 5 ans (D)	180 direct.	4,200	60 mois	40,320,000	2,304,000	
	Intendantes Sup. (ménagères) (1 x 180 complexes = 180 int.) sur 5 ans (I)	180 intend.	1,950	60 mois	18,720,000	1,080,714	
	Gardiens (1 x 180 complexes = 180 gard.) sur 5 ans (G)	180 gardiens	1,825	60 mois	15,800,000	891,429	
	Charges sociales: 20% de (E+D+I+G)	1 2 x Σ	2,320	60 mois	1,382,000	79,541	
Total opération					208,773,020	11,815,000	
TOTAL EXECUTION DES COMPOSANTES					628,993,898	30,280,225	
COUT TOTAL DU PROJET XF1 SUR 7 ANS ET DEMI					633,915,513	30,608,467	

14/98

Programme d'exécution du PNEF. Projet général XF1

Doc#P/NE ME/97

Prg Obj	Niv Dom	Code	Description	Calendrier général / mois par année												Produits, repères de suivi	Recepble				
				1			2			3			4				5			Etab	Suiv
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		1	2	3		
Q QUALITE	F Fondamental	XF1	Création et construction de nouveaux complexes des deux premiers cycles du Fondamental	[Shaded]												1. Produits validés de toutes les composantes 2. Accomplissement de l'Etape I de la mise en place du système 3. Plan d'implantation de l'Etape II 4. Articles et autres produits de diffusion 5. Rapports semestriels et final	ETR	MEN UP GTS			
			Activités initiales	[Shaded]																	
			Activités de développement	[Shaded]																	
		Comp	XF1-1	Elaboration de la proposition technique pour le réseau national de complexes scolaires	[Shaded]												1. Proposition des bases techniques du système de complexes scolaires 2. Rapport sur l'analyse comparative d'autres expériences Internationales 3. Proposition des critères de sélection des sites 4. Recommandation pour la réglementation et les normes 5. Rapport du séminaire Informatif 6. Matériel de diffusion 7. Rapport final	ETR ETS	MEN UP GTS		
				Activités initiales	[Shaded]																
				Activités de développement	[Shaded]																
		XF1-2	Implémentation du système de complexes scolaires: première étape	Implémentation du système de complexes scolaires: première étape	[Shaded]												1. Base de données sur le réseau des complexes scolaires 2. Plan d'implantation pour la première étape: plan de réseau, projets architecturaux, listes d'équipement 3. Plan d'implantation pour la deuxième étape 4. Recommandations pour la mise en place de l'étape II 5. Evaluation et suivi de l'étape I d'implantation 6. Matériel de diffusion 7. Rapports trimestriels et final	ETR ETS	MEN UP GTS		
				Activités initiales	[Shaded]																
				Activités de développement	[Shaded]																

Doc#P/NE ME/98

ETR = Equipe technique responsable de projet général XF1. MEN = Cabinet du Ministre, Ministère de l'Éducation Nationale, de la Jeunesse et des Sports, MENUS: UP = Unité de pilotage du PNEF. GTS = Groupe de travail et de suivi du projet général XF1

XF1

Création et construction de nouveaux complexes des deux premiers cycles du fondamental

I

Antécédents du projet

Ce projet vise à l'élargissement du service éducatif dans les zones les plus défavorisées du pays dans la perspective de démocratiser l'accès à l'éducation. Dans ces zones, plus que dans toute autre, l'école devra devenir un pôle d'organisation de la vie sociale locale et aura des effets collatéraux tels que la construction de routes, l'amélioration de l'environnement, le développement de projets communautaires, et la construction d'écoles satellites. Il faudra insister sur le rôle de l'organisation des parents et d'autres membres de la communauté en comités en appui à l'action globale d'éducation et de développement qui devra être gérée par l'ensemble de la *communauté éducative locale*, dans une logique de gestion de proximité qui constitue l'un des piliers du PNEF. L'accent sera mis dans les communautés dépourvues d'écoles. Par conséquent, à côté des composantes qualitatives, le projet devra aussi inclure une composante de construction scolaire.

II

Objectifs du projet

Ce projet reprend les stratégies de démocratisation de la qualité, par la démocratisation de l'accès. Il a pour objectif général l'expansion de l'offre scolaire de l'Enseignement Fondamental dans les zones défavorisées dépourvues d'écoles.

Pour accomplir cet objectif général il est structuré autour des objectifs spécifiques suivants:

1. Identifier les zones défavorisées ayant un déficit d'écoles afin d'établir un réseau particulier de complexes scolaires, articulé au réseau général (selon la Carte Scolaire).
2. Elaborer un projet technique de développement des complexes: objectifs éducatifs spécifiques et élargis; formes d'organisation et règlements pour le fonctionnement des complexes, pour la participation des parents et de la communauté éducative locale, entre autres.
3. Elaborer et mettre en place un plan d'implantation des complexes scolaires.

III

Composantes du projet

Le projet est constitué par des composantes qui découlent de ses objectifs spécifiques:

- XF1-1 Elaboration de la proposition technique pour le réseau national de complexes scolaires.
- XF1-2 Implantation des complexes scolaires.

IV

Relation du projet avec les priorités du Plan et sa stratégie générale de mise en oeuvre

Le projet fait partie du programme d'expansion de l'offre scolaire. Il est en rapport étroit avec les projets d'amélioration de l'éducation . Il met en oeuvre tous les éléments de la stratégie générale du PNEF, tout spécialement: (i)

l'approche graduelle pour atteindre, puis consolider les résultats par palier; (ii) la déconcentration et la décentralisation de la gestion dans les écoles; (iii) la gestion de proximité et la concertation avec les partenaires dans le sens d'un accroissement de l'implication et de la participation des usagers, des agents et des communautés; (iv) l'amélioration continue comme outil de contrôle et de soutien des innovations introduites.

V

Le comité de gestion du projet

La cohérence entre les différentes composantes du projet sera assurée par une **équipe technique responsable (ETR)** chargée de son exécution globale. L'ETR devra aussi garantir une coordination efficace avec les ETR des projets avec lesquels il est en rapport étroit. Cette équipe aura des compétences dans les domaines de la planification et de la gestion administrative et pédagogique.

Un **groupe de travail et de suivi du projet (GTS)**, devra être mis en place pour assurer la participation et la coordination des instances concernées du MENJS (Direction technique de l'Enseignement Fondamental, Direction de la Planification et Direction du Curriculum), des ETR des projets EFACAP (QF1-G), ENI-CFEF (QF2-G), de révision curriculaire (Q1) et de création des nouveaux 3ème cycles (XF2).

Chaque composante aura besoin d'**équipes techniques spécialisées (ETS)** responsables du développement de leur composante respective. Les membres de l'ETR pourront participer dans une de ces équipes, selon les compétences particulières que la composante en question réclamerait. Pour la mise en place du système devront aussi participer dans l'ETS des experts en micro-planification éducative et en architecture et constructions scolaires. Il faudra aussi prévoir de l'assistance technique internationale spécialisée pour l'ensemble du projet.

Suggestions pour la constitution de l'Equipe Technique Responsable et du Groupe de Travail et de Suivi

Equipe Technique Responsable (ETR)

- 1 Cadre de l'Enseignement Fondamental
- 1 Expert en micro planification
- 1 Expert en administration éducative
- 1 Cadre du Génie Scolaire
- 2 Représentants des DDE

Groupe de Travail et de Suivi du Projet (GTS)

- 1 Directeur de la Planification (président)
- 1 Directeur de l'Enseignement Fondamental
- 1 Cadre de la Direction du Curriculum et de la Qualité
- 2 Représentants des DDE
- 2 Enseignants ayant une remarquable expérience de terrain
- 3 Responsables des ETR des projets: révision curriculaire (Q1), EFACAP (QF1-G) et ENI-CFEF (QF2-G)
- 1 Délégué des organismes internationaux ayant des projets dans l'Enseignement Fondamental.
- 2 Membres de l'ETR

VI

Cadre provisoire d'exécution

Projet général

Le projet sera en mesure d'initier son travail à partir du premier mois de développement du PNEF, avec sa première composante (XF1-1). Celle-ci est, en fait, la première phase du projet dont la composante d'implantation (XF1-2) est totalement subsidiaire.

Activités initiales

1. Constitution de l'ETR (mois 1)
2. Elaboration des termes de référence de l'assistance technique internationale pour le projet (mois 1)
3. Définition du GTS pour le projet général (mois 1)
4. Révision et mise au point du cadre général d'exécution du projet (mois 2)
5. Définition des ETS pour les 2 composantes du projet (mois 2)
6. Démarrage des composantes: XF1-1 (mois 3) et XF1-2 (mois 9)

Activités de développement et produits espérés

1. Séances d'orientation et de suivi
2. Participation aux séances de suivi du GTS
3. Révision et validation des produits des composantes
4. Elaboration du matériel de diffusion
5. Organisation d'un séminaire sur le réseau des complexes scolaires
6. Organisation de visites d'observation pour les composantes
7. Elaboration des rapports semestriel sur le développement du projet
8. Suivi des activités de consultation nationale et internationale, selon le calendrier des composantes
9. Suivi des activités administratives et financières du projet
10. Elaboration du rapport final du projet.

Produits spécifiques de l'ETR:

1. Produits validés de toutes les composantes
2. Accomplissement de l'Etape I de mise en place du système
3. Articles et autres produits de diffusion
4. Rapports semestriel et final

Temps total du projet:

- Etape I : 30 mois (2.5 ans)
Etape II: 5 ans (dans le cadre organique du MENJS)

Estimation initiale des coûts du projet:

533,915,513 Gourdes
30,509,457 US Dollars

COMPOSANTE XF1-1

Proposition technique pour le réseau national de complexes scolaires

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 3)
2. Incorporation de l'assistance technique (mois 3)
3. Développement du plan d'action détaillé (mois 3)
4. Présentation du plan à l'ETR (mois 3)
5. Ajustements du plan (mois 3)
6. Présentation du plan au GTS (mois 4)
7. Ajustement du plan (mois 4)
8. Début des activités de développement (mois 5)

Activités de développement et produits espérés

1. Révision, finalisation et précision du concept de complexe scolaire
2. Révision d'autres expériences internationales
3. Visites au terrain et proposition des critères de sélection des sites
4. Recommandation pour la réglementation et pour les normes de fonctionnement du système de complexes scolaires
5. Participation à l'organisation d'un séminaire d'information sur le système
6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
7. Elaboration du rapport final

Produits

1. Proposition des bases techniques du système de complexes scolaires
2. Rapport sur l'analyse comparative d'autres expériences internationales
3. Proposition des critères de sélection des sites
4. Recommandation pour la réglementation et les normes
5. Rapport du séminaire informatif
2. Matériel de diffusion
8. Rapport final

Temps

- | | |
|--------------------------------|--------|
| 1. Activités initiales: | 2 mois |
| 2. Activités de développement: | 4 mois |
| Total: | 6 mois |

COMPOSANTE XF1-2

Implantation du système de complexes scolaires: première étape

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 7)
2. Incorporation de l'assistance technique en micro-planification et en constructions scolaires (mois 7)
3. Elaboration du plan d'action détaillé (mois 7)
4. Présentation du plan à l'ETR (mois 7)
5. Ajustements au plan (mois 8)
6. Séances d'information et d'échange avec les ETS de la composante XF1-1 et celles des projets QF1-G et QF2-G (mois 8)
7. Coordination avec la Direction de la Planification et les directeurs des DDE (mois 7)
8. Début des activités de développement (mois 9)

Activités de développement et produits espérés

1. Collecte et analyse des informations sur le réseau d'écoles fondamentales au niveau national:
 - 1.1. Révision des informations existantes
 - 1.2. Visites au terrain dans tout le pays en coordination avec les DDE
 - 1.3. Confirmation du cadre de priorités (méthodologie participative et technique)
 - 1.4. Etablissement des caractéristiques des communautés locales

2. Elaboration du plan d'implantation du réseau pour la première étape (sur 16 mois):
 - 2.1. Etablissement du projet de réseau de complexes à soumettre à l'ETR, au GTS et au Ministre
 - 2.2. Projets architecturaux pour la construction ou l'adéquation des infrastructures
 - 2.3. Listes d'équipements pour les complexes avec leurs spécifications techniques
 - 2.4. Elaboration des mécanismes de suivi du processus d'implantation
3. Elaboration d'un plan de moyen terme pour compléter le réseau (sur 5 ans).
4. Coordination et suivi de la mise en place du premier lot de complexes comme application des activités de la première étape du plan d'implantation
5. Elaboration des rapports trimestriel et final
6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
7. Préparation du matériel de diffusion
8. Coordination avec les ETS chargées des autres composantes du projet et des projets curriculaires, des ressources didactiques et de formation
9. Participation au séminaire d'information sur le système de complexes scolaires

Produits

1. Base de données sur le réseau des complexes scolaires
2. Plan d'implantation pour la première étape: plan du réseau, projets architecturaux, listes d'équipement
3. Plan d'implantation pour la deuxième étape
4. Recommandations pour la mise en place de l'étape II
5. Evaluation et suivi de l'étape I d'implantation
6. Matériel de diffusion
7. Rapports trimestriel et final

Impact attendu du projet(*)

1. Etape I: 25 complexes scolaires
2. Etape II: 160 complexes scolaires

Temps

1. Activités initiales:	2 mois
2. Activités de développement:	24 mois
Total:	26 mois

(*) Il faut ajouter l'impact en termes de nombre d'élèves bénéficiaires.

MH/nov97/proy9.xf

PNEF. Budget estimé. Projet XU1

(Chiffres estimés en 1997: 17.5 G = 1 USD)

XU1 PNE budget ME

Code Projet	Description	Type d'unité	Coût Unitaire Gourdes	Quantité	Total Gourdes	Total USA \$
XU1	Programme de crédit éducatif pour l'enseignement supérieur et technologique					
	GESTION DU PROJET GENERAL					
	Equipe technique responsable (ETR)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETR	24,523	15 mois	367,845	21,020
	Equipement	1 lot	344,867	1 fois	344,867	19,707
	Subtotal				712,712	40,727
	Assistance technique internationale (hon. + per diem)	1 consult.	175,000	5 mois	875,000	50,000
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000
	Assistance technique nationale	4 consult.	26,250	15 mois	1,575,000	90,000
	Assistance technique du MENJS	1 cadre	13,500	15 mois	202,500	11,571
	Subtotal				2,687,500	153,571
	TOTAL GESTION DU PROJET GENERAL				3,400,212	194,298
	EXECUTION DES COMPOSANTES					
	Com po san tes	XU1-1 Equipe technique spécialisée (ETS)				
Personnel administratif, locaux, matériel, ressources		1 ETS	12,301	4 mois	49,204	2,812
Equipement		1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
Subtotal					323,356	18,478
Assistance technique internationale (hon. + per diem)		1 consult.	175,000	2 mois	350,000	20,000
Transport international		1 allée-ret.	17,500	1 fois	17,500	1,000
Assistance technique nationale		2 consult.	26,250	4 mois	210,000	12,000
Personnel technique du MENJS		3 fonctionn.	9,100	4 mois	109,200	6,240
Subtotal					686,700	39,240
XU1-2 Equipe technique spécialisée (ETS)						
Personnel administratif, locaux, matériel, ressources		1 ETS	12,301	11 mois	135,311	7,732
Equipement		1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
Subtotal					409,463	23,398
Assistance technique internationale (hon. + per diem)		1 consult.	175,000	3 mois	525,000	30,000
Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000	
Assistance technique nationale	2 consult.	26,250	11 mois	577,500	33,000	
Personnel technique du MENJS	3 fonctionn.	9,100	11 mois	300,300	17,160	
Subtotal				1,437,800	82,160	
TOTAL EXECUTION DES COMPOSANTES				2,857,819	163,276	
COÛT TOTAL DU PROJET XU1				6,257,531	357,574	

18/201/98: 2

XF2

Création de nouvelles classes de 3ème cycle dans les EFACAP

I

Antécédents du projet

L'application du concept d'enseignement fondamental doit s'exprimer aussi par la structuration d'écoles ayant les 9 années que ce niveau d'enseignement prévoit. Dans cette direction, les écoles des 1^{er} et 2^e cycles, de façon progressive, devront se constituer en centres d'Enseignement Fondamental avec toutes les 9 classes nécessaires et aussi une classe pour le Préscolaire.

Cette démarche permettra d'amplifier l'offre des services éducatifs dans les zones qui seront choisies, selon les critères techniques et sociaux qui se développeront dans le cadre du projet de mise en place des EFACAP (projet QF1-G).

II

Objectifs du projet

Ce projet reprend les stratégies de démocratisation de l'accès à l'éducation. Il a pour objectif général la consolidation de l'offre scolaire d'Enseignement Fondamental tout spécialement dans les zones défavorisées. Son objectif spécifique est de construire des classes de troisième cycle dans les EFACAP par priorité, ce qui équivaut à au moins 900 salles de classe, avec l'équipement nécessaire. Ce projet implique aussi la création de nouvelles positions d'enseignants à être occupées par des licenciés et des bacheliers qui auront passé un CAP.

III

Composantes du projet

Le projet est constitué par trois composantes qui expriment ses deux volets:

XF2-1	Construction des classes de 3ème cycle
XF2-2	Equipement des classes de 3ème cycle
XF2-3	Sélection et affectation des enseignants

IV

Relation du projet avec les priorités du Plan et sa stratégie générale de mise en oeuvre

Le projet fait partie du programme d'expansion de l'offre scolaire. Il est en rapport étroit avec les projets d'amélioration de l'éducation, notamment celui des EFACAP (QF1-G), auquel il est subordonné; ainsi qu'avec le programme d'aménagement des locaux scolaires (XF3). Il met en oeuvre tous les éléments de la stratégie générale du PNEF, tout spécialement: (i) *l'approche graduelle* pour atteindre puis consolider les résultats par palier.

V

Le Comité de gestion du projet

La cohérence entre les différentes composantes du projet sera assurée par une équipe technique responsable (ETR) chargée de son exécution globale. L'ETR devra aussi garantir une coordination efficace avec les ETR des projets

avec lesquels il est en rapport étroit. Cette équipe aura des compétences sur les plans des constructions scolaires, de la planification et de la gestion administrative et pédagogique.

Un groupe de travail et de suivi du projet, devra être mis en place pour assurer la participation et la coordination des instances concernées du MENJS (Direction du Génie Scolaire, Direction technique de l'Enseignement Fondamental, Direction de la Planification), des ETR des projets des EFACAP (QF1-G) et d'aménagement des locaux scolaires (XF3).

L'ETR sera responsable de l'ensemble du projet et prendra en charge directement les activités concernant les composantes XF2-2 (équipement des classes) et XF2-3 (sélection et affectation des enseignants), cette dernière devra coordonner ses actions avec les directions du Personnel et de l'Enseignement Fondamental. La composante XF2-1 (construction) aura besoin d'une équipe technique spécialisée (ETS) responsable de son développement. Celle ci aura besoin du concours spécialisé d'experts en constructions scolaires et du travail coordonné avec la Direction du Génie Scolaire.

Suggestions pour la constitution de l'Equipe Technique Responsable et du Groupe de Travail et de Suivi

Equipe Technique Responsable (ETR)

- 2 Fonctionnaires du Génie Scolaire
- 1 Fonctionnaire de la Direction technique de l'Enseignement Fondamental
- 1 Cadre de la Direction du Personnel
- 1 Représentant des DDE

Groupe de Travail et de Suivi du Projet (GTS-P)

- 1 Directeur de la Direction du Génie Scolaire (président)
- 1 Cadre de la Direction de l'Enseignement Fondamental
- 2 Représentants des DDE
- 1 Représentant des associations privées d'enseignement
- 2 Responsables des ETR des projets: EFACAP (QF1-G) et Aménagement des locaux scolaires (XF3)

- 1 Délégué des organismes internationaux ayant des projets de construction et d'équipement scolaire
- 2 Membres de l'ETR

VI

Cadre provisoire d'exécution

Projet général

Le projet sera techniquement en mesure d'initier son travail à partir du 8ème mois d'exécution du projet EFACAP (QF1-G), une fois que la composante d'élaboration de la proposition du réseau national d'EFACAP (QF1-1) sera arrivée à un certain degré de finalisation au plan technique. Il s'exécutera de façon parallèle à la composante d'implantation du système (QF1-3). Tel qu'il a été souligné plus haut, ce projet est subordonné à celui des EFACAP.

Activités initiales

1. Constitution de l'ETR (mois 1)
2. Définition du GTS pour le projet général (mois 1)
3. Révision et mise au point du cadre général d'exécution du projet (mois 1)
4. Présentation du plan d'action au GTS (mois 2)
5. Définition de l'ETS pour la composante XF2-1 du projet (mois 2)
6. Démarrage des composantes: XF2-1 (mois 2), XF2-2 (mois 9, approx.) XF2-3 (mois 12, approx.)

Activités générales de développement et produits espérés

1. Participation aux séances de suivi du GTS
2. Révision et validation des produits des composantes
3. Suivi des activités administratives et financières du projet
4. Elaboration du matériel de diffusion
5. Elaboration des rapports semestriel sur le développement du projet
6. Elaboration du rapport final du projet.

Produits spécifiques de l'ETR:

1. Produits de toutes les composantes: constructions, équipements, nombre d'enseignants affectés
2. Accomplissement de l'Etape I de mise en place et fonctionnement des classes de 3ème cycle
3. Articles et autres produits de diffusion
4. Rapports semestriel et final

Impact attendu du projet (*)

1. Etape I: 144 nouvelles classes dans 24 EFACAP, en raison de 6 par EFACAP et 12 EFACAP par an (environ)
2. Etape II: 756 nouvelles classes dans 126 EFACAP, sur 5 ans

(*) Il faut ajouter l'impact en termes de:

1. nombre d'étudiants bénéficiaires (36.000 environ, sur 5 ans, en raison de 40 élèves par classe);
2. nombre d'enseignants affectés. (environs 900)

Temps total du projet

Etape I : 24 mois (2 ans)
 Etape II: 5 ans (dans le cadre organique du MENJS)

Estimation initiale des coûts du projet

337,122,917 Gourdes
 21,549,881 US Dollars

COMPOSANTE XF2-1

Construction des classes de 3ème cycle dans les EFACAP

Activités initiales

1. Constitution de l'ETS (mois 2)

2. Développement du plan d'action détaillé (mois 2)
4. Présentation du plan à l'ETR (mois 2)
5. Ajustements du plan (mois 3)
6. Présentation du plan au GTS (mois 3)
7. Ajustement du plan (mois 3)
8. Début des activités de développement (mois 4)

Activités de développement et produits espérés

1. Visites au terrain: établissement des caractéristiques et des besoins spécifiques de construction dans les EFACAP déjà sélectionnées dans le projet EFACAP
2. Coordination avec les ETR du projet et des EFACAP afin d'établir les critères généraux pour l'équipement nécessaire aux classes de 3ème cycle qui devront être considérés dans les plans architecturaux
3. Elaboration des projets architecturaux
4. Appel d'offre aux entrepreneurs locaux pour l'élaboration des projets de construction des classes nécessaires
5. Suivi et évaluation de tout le processus de mise en contrat, construction et remise des travaux
6. Elaboration d'un plan de moyen terme pour compléter la construction des nouvelles classes (étape II, sur 5 ans).
7. Participation aux séances d'évaluation et de suivi
8. Elaboration du matériel de diffusion
9. Elaboration des rapports semestriel et final

Produits

1. Bases techniques pour les appels d'offre
2. Mise sous contrat des entrepreneurs choisis
3. Plans architecturaux et de construction
4. Rapports de suivi et d'évaluation des travaux
5. Bâtiments de l'étape I: 144 nouvelles classes
6. Plan de moyen terme pour le développement de la phase II
7. Matériel de diffusion
8. Rapports semestriel et final

Temps

1. Activités initiales:	2 mois
2. Activités de développement:	22 mois
Total:	24 mois

COMPOSANTE XF2-2

Equipement des nouvelles classes de 3ème cycle: première étape

Activités initiales

1. Coordination avec l'ETR du projet EFACAP (mois 9)
2. Elaboration d'un plan d'action détaillé (mois 9)
3. Présentation du plan au GTS (mois 9)
4. Ajustements au plan (mois 9)
5. Début des activités de développement (mois 10)

Activités de développement et produits espérés

1. Visites au terrain et coordination avec le DDE
2. Elaboration du plan d'équipement des nouvelles classes, pour la première étape, en coordination avec la Direction du Curriculum et de la Qualité et l'ETR du projet EFACAP
 - 2.1. Liste d'équipements avec leurs spécifications techniques
 - 2.2. Etablissement des bases techniques pour l'achat des équipements
3. Coordination avec les directions du Personnel et de l'Enseignement Fondamental
4. Suivi et évaluation des processus d'achat, dotation et vérification des équipements sur le terrain
5. Elaboration des recommandations pour l'établissement de mécanismes de gestion des équipements de la part des EFACAP, avec la participation des communautés locales
6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi du GTS
7. Préparation du matériel de diffusion
8. Elaboration des rapports trimestriel et final

Produits

1. Listes d'équipements avec leurs spécifications techniques
2. Equipement des nouvelles classes dans les EFACAP
3. Plan d'implantation pour la deuxième étape
4. Recommandations pour la mise en place de l'étape II
5. Evaluation et suivi de l'étape I
6. Matériel de diffusion
7. Rapports trimestriel et final

Temps

1. Activités initiales: 1 mois
2. Activités de développement: 12 mois (aprox.)

COMPOSANTE XF2-3

Sélection et affectation des enseignants pour les nouvelles classes de 3ème cycle

Activités de développement et produits espérés

Il s'agit d'une responsabilité de l'ETR, en coordination avec les Directions du Personnel et de l'Enseignement Fondamental, laquelle sera en mesure de démarrer à partir du mois 12 de développement du projet (aprox.), et devra être assurée par les activités suivantes:

1. Elaboration des termes de référence pour les positions nécessaires
2. Etude de faisabilité sur la base du personnel disponible
3. Proposition d'un plan de recrutement pour le court et le moyen terme
4. Proposition d'un plan d'accès aux programmes de formation continue prévus
5. Coordination des processus de recrutement du personnel
6. Coordination du processus d'affectation des enseignants
7. Participation aux séances de suivi du GTS
8. Production de matériel de diffusion
9. Elaboration de rapports

Produits

1. Termes de référence des positions
2. Plan de recrutement pour le court terme
3. Plan de recrutement pour le moyen terme
4. Plan d'accès à la formation continue
5. Recrutement et affectation de 144 enseignants
6. Matériel de diffusion
7. Rapport final

Temps

1. Activités de développement: 6 mois

MH/nov97/proy10.xf2

PNEF. Budget estimé. Projet XF3

(Chiffres estimés en 1997: 17.5 G = 1 USD)

XF3.PNE budget ME

Code Projet	Description	Type d'unité	Coût Unitaire Gourdes	Quantité	Total Gourdes	Total USA \$
XF3	Programme d'aménagement des locaux scolaires					
	GESTION ET EXECUTION DU PROJET					
	Equipe technique responsable (ETR)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETR	24,523	12 mois	294,276	16,816
	Equipement	1 lot	344,867	1 fois	344,867	19,707
	Subtotal				639,143	36,523
	ETAPE I (études)					
	Assistance technique internationale (hon. + per diem)	1 consult.	175,000	4 mois	700,000	40,000
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000
	Assistance technique nationale	1 consult.	28,250	12 mois	315,000	18,000
	Personnel technique du MENJS	2 fonctns.	9,100	12 mois	218,400	12,480
		2 DDE	9,100	12 mois	218,400	12,480
	Subtotal				1,486,800	84,960
	ETAPE II (exécution)					
	Assistance technique internationale (hon. + per diem)	0 consult.	175,000	0 mois	0	0
	Transport international	0 allée-ret.	17,500	0 fois	0	0
	Assistance technique nationale	1 consult.	28,250	60 mois	1,575,000	90,000
	Personnel technique du MENJS	4 fonctns.	8,100	60 mois	2,184,000	124,800
	Subtotal				3,759,000	214,800
	Investissements de l'étape II					
	Locaux aménagés (3 loc. x 9 Departments x 5 ans)	27 locaux	105,000	5 ans	14,175,000	810,000
	Total investissements				14,175,000	810,000
	COUT TOTAL DU PROJET XF3				20,058,943	1,146,283

18-19-20/02: 2

Programme d'exécution du PNEF. Projet XF3

OMR/PLNE ME/77

Prg Obj	Niv Dom	Projet Composantes	Description	Calendrier général / mois par année												Produits, repères de suivi	Rassemble																																																	
				1			2			3			4				5			Etab	Suiv																																													
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		13	14	15			16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
X	F	XF3	Programme d'aménagement des locaux scolaires																																																													1. Inventaire des besoins de reconstruction et de réhabilitation des locaux scolaires 2. Plan d'aménagement sur cinq ans 3. Plan d'opération annuel 4. Proposition de mécanismes de co-gestion pour l'entretien des bâtiments 5. Locaux scolaires aménagés, selon les priorités du plan 6. Matériel de diffusion 7. Rapports semestriels et final	ETR	MEN UP GTS
			Activités initiales																																																															
			Activités de développement																																																															

20/07/77

ETR = Equipe technique responsable du projet XF3. MEN = Cabinet du Ministre, Ministère de l'Éducation Nationale, de la Jeunesse et des Sports. MENUS. UP = Unité de pilotage de PNEF. GTS = Groupe de travail et de suivi du projet XF3

XU1

Programme de crédit éducatif pour l'enseignement supérieur et technologique

I

Antécédents du projet

Ce projet vise à l'élargissement des opportunités d'accès des secteurs plus défavorisés de la population aux services éducatifs, spécialement dans le cadre de l'Enseignement Supérieur technique ou bien classique. Ainsi, le projet s'inscrit dans la perspective de la démocratisation de l'éducation, par le biais d'un programme de crédit éducatif.

Un programme de ce genre devra s'articuler de façon étroite avec les politiques globales de formation des ressources humaines nécessaires au secteur productif et, globalement, au développement d'Haïti. Dans cette direction, il sera souhaitable qu'un niveau de coordination fonctionnelle soit établi entre ce projet, le Programme d'Amélioration de l'Efficacité Externe du Système (particulièrement son projet de Renovation du système national de formation professionnelle, ET1) et le projet de Renforcement du niveau d'Enseignement Supérieur (QU1).

II

Objectifs du projet

Ce projet fait partie des stratégies de démocratisation de l'accès à l'éducation. Il a pour objectif général la mise en place d'un programme de crédit éducatif pour les étudiants ayant intérêt à poursuivre des études supérieures

techniques ou classiques prioritaires pour Haïti, mais ne disposant pas des moyens financiers suffisants.

Pour accomplir cet objectif général, il est structuré autour des objectifs spécifiques suivants:

1. Identifier les champs professionnels prioritaires pour le pays, en coordination avec les instances pertinentes du gouvernement et du secteur éducatif.
2. Elaborer un projet technique pour la mise en place du programme de crédit éducatif, avec les recommandations opérationnelles nécessaires.

III

Composantes du projet

Le projet est constitué par des composantes qui découlent de ses objectifs spécifiques:

XU1-1 Inventaire des besoins de formation dans les champs professionnels prioritaires pour Haïti

XU1-2 Proposition technique pour le programme de crédit éducatif

IV

Relation du projet avec les priorités du Plan et sa stratégie générale de mise en oeuvre

Le projet fait partie du programme d'expansion de l'offre scolaire. Il est en rapport étroit avec le Programme d'Amélioration de l'Efficacité Externe du système (projets ET1 et ENF2), et avec le projet de Renforcement du niveau d'Enseignement Supérieur (QU1).

V

Le Comité de gestion du projet

Les deux composantes du projet seront assurées par une **équipe technique responsable (ETR)** chargée de son exécution globale. L'ETR devra aussi garantir une coordination efficace avec les ETR des projets avec lesquels il est en rapport étroit (ET1, ENF2 et QU1). Cette équipe aura des compétences sur les plans de la planification, de la législation et de la gestion administrative et pédagogique de l'Enseignement Supérieur.

Un **groupe de travail et de suivi du projet (GTS)**, devra être mis en place pour assurer la participation et la coordination des instances concernées du gouvernement (Ministère de la Planification et la Coopération Externe), du MENJS (Directions techniques de l'Enseignement Supérieur -prévue- et de la Planification), des ETR des projets faisant partie du Programme d'Amélioration de l'Efficacité Externe, de personnalités scientifiques et techniques du monde universitaire et de représentants du secteur productif.

Il faudra aussi prévoir de l'**assistance technique internationale spécialisée** pour le projet, aussi bien que la révision d'autres expériences internationales de gestion de programmes de crédit éducatif.

Suggestions pour la constitution de l'Equipe Technique Responsable et du Groupe de Travail et de Suivi

Equipe Technique Responsable (ETR)

- 1 Cadre de la Direction de l'Enseignement Supérieur
- 1 Expert en planification de l'Enseignement Supérieur
- 1 Expert en administration éducative
- 1 Expert en législation éducative (à partir du mois 7)
- 2 Personnalités du monde universitaire: technique et classique

Groupe de Travail et de Suivi du Projet (GTS)

- 1 Directeur de l'Enseignement Supérieur, président
- 1 Cadre de la Direction de la Planification du MENJS

- 1 Représentant du Ministère de la Planification et de la Coopération Externe
- 1 Représentant de la Commission intersectorielle de la Primature
- 1 Représentant de l'Enseignement Technique
- 3 Responsables des l'ETR des projets: Renforcement du niveau d'Enseignement Supérieur (QU1), Rénovation du système national de formation professionnelle (ET1), Programme alternatif d'habilitation professionnelle des adultes (ENF2)
- 2 Représentants du secteur productif
- 1 Membre de l'ETR du projet

VI

Cadre provisoire d'exécution

Projet

Le projet sera en mesure d'initier son travail à partir de la deuxième année d'exécution du projet de renforcement de l'Enseignement Supérieur (mois 13 du PNEF), afin de se nourrir des produits attendus dudit projet. Le développement des propositions pour l'établissement du réseau d'Enseignement Supérieur, ainsi que les états d'avancement du projet de rénovation de la formation technique, notamment l'observatoire de l'emploi, seront très utiles pour le meilleur déroulement des activités de la première composante du projet (XU1-1).

Activités initiales

1. Constitution de l'ETR (mois 1)
2. Elaboration des termes de référence de l'assistance technique internationale pour le projet (mois 1)
3. Définition du GTS pour le projet général (mois 1)
4. Révision et mise au point du cadre général d'exécution du projet (mois 2)
5. Démarrage des composantes: XU1-1 (mois 3) et XU1-2 (mois 7)

Activités globales de développement et produits espérés

1. Participation aux séances de suivi du GTS
2. Révision et validation des produits des composantes

3. Elaboration du matériel de diffusion
4. Organisation de visites d'observation pour la composante XU2-2
5. Elaboration des rapports semestriel sur le développement du projet
6. Suivi des activités de consultation nationale et internationale, selon le calendrier des composantes
7. Suivi des activités administratives et financières du projet
8. Elaboration des rapports semestriel et final du projet.

Produits de l'ETR

1. Produits validés des deux composantes
2. Recommandations pour la gestion du programme de crédit éducatif
3. Articles et autres produits de diffusion
4. Rapports semestriel et final

Temps total du projet: 15 mois (*)

(*) Sur la base des recommandations du projet, il faudra prévoir la mise en place du programme de crédit éducatif, avec une étape initiale de 6 ans, dans le cadre organique des structures pertinentes.

Estimation initiale des coûts du projet:

6,257,531 Gourdes
357,574 US Dollars

COMPOSANTE XU1-1

Inventaire des besoins de formation dans les champs professionnels prioritaires pour Haïti

Activités initiales

1. Incorporation de l'assistance technique (mois 3)
2. Développement du plan d'action détaillé (mois 3)
3. Coordination avec les ETR des projets QU1 et ET1 (mois 3)
4. Présentation du plan au GTS (mois 3)

5. Ajustement du plan (mois 3)
6. Début des activités de développement (mois 4)

Activités de développement et produits espérés

1. Elaboration de la méthodologie et des instruments pour la saisie et l'organisation des données sur les besoins prioritaires de formation supérieure
2. Saisie et analyse de toutes les informations disponibles
3. Synthèse: inventaire des besoins prioritaires de formation technique et classique au niveau supérieur
4. Participation aux séances d'évaluation et de suivi du GTS
5. Elaboration du rapport final de la composante

Produits

1. Méthodologie et instruments de recherche
2. Inventaire des besoins prioritaires de formation
3. Rapport final de la composante

Temps

- | | |
|--------------------------------|--------|
| 1. Activités initiales: | 1 mois |
| 2. Activités de développement: | 3 mois |
| Total: | 4 mois |

COMPOSANTE XUI-2

Proposition technique pour le programme de crédit éducatif

Activités initiales

1. Incorporation de l'assistance technique (mois 7)
2. Elaboration du plan détaillé d'activités (mois 7)
3. Présentation du plan au GTS (mois 7)

4. Ajustements au plan (mois 7)
5. Début des activités de développement (mois 8)

Activités de développement et produits espérés

1. Visites d'observation d'expériences positives d'administration du crédit éducatif
2. Analyses démographiques et autres permettant d'établir le cadre de probabilité pour la demande de crédit éducatif sur dix ans
3. Elaboration d'un projet technique pour la mise en place du programme de crédit éducatif, avec les recommandations pour sa mise en oeuvre:
 - 3.1. Contenu général et priorités par filières
 - 3.2. Mécanismes de crédit, règlements et procédures de suivi
 - 3.3. Prévisions budgétaires
 - 3.4. Méthodologie pour l'évaluation d'impact du programme
 - 3.5. Recommandations pour la gestion du programme
4. Elaboration des plans de court (1 an) et de moyen terme (5 ans) pour la mise en oeuvre du programme de crédit éducatif.
5. Participation aux séances d'évaluation et de suivi du GTS
6. Préparation du matériel de diffusion
7. Elaboration du rapport final de la composante

Produits

1. Base de données utiles pour la mise en place du programme
2. Rapports des visites d'observation
3. Projet technique du programme de crédit éducatif
4. Plan annuel pour la mise en place du programme
5. Plan de moyen terme pour le programme (sur 5 ans)
6. Matériel de diffusion
7. Rapport final

Temps

- | | |
|--------------------------------|---------|
| 1. Activités initiales: | 1 mois |
| 2. Activités de développement: | 10 mois |
| Total: | 11 mois |

MH/déc/97
proy11.xu2

PNEF. Budget estimé. Projet ET1

(Chiffres estimés en 1997: 17.5 G = 1 USD)

ET1.PNE budget ME

Code Projet	Description	Type d'unité	Coût Unitaire Gourdes	Quantité	Total Gourdes	Total USA \$
ET1	Rénovation du système national de formation professionnelle					
	GESTION DU PROJET GENERAL					
	Equipe technique responsable (ETR)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETR	24,523	18 mois	441,414	25,224
	Equipement	1 lot	344,867	1 fois	344,867	19,707
	Subtotal				786,281	44,931
	Assistance technique internationale (hon. + perdiem)	2 consult.	175,000	6 mois	2,100,000	120,000
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000
	Assistance technique nationale	3 consult.	26,250	18 mois	1,417,500	81,000
	Personnel technique du MENJS	2 fonctrs.	9,100	18 mois	327,800	18,720
	Subtotal				3,880,100	221,720
	TOTAL GESTION DU PROJET GENERAL				4,666,381	266,651
	EXECUTION DES COMPOSANTES					
Com po san tes	ET1-1 Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	12 mois	147,612	8,436
	Equipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
	Subtotal				421,764	24,101
	Assistance technique internationale	1 consult.	175,000	4 mois	700,000	40,000
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000
	Assistance technique nationale	2 consult.	26,250	12 mois	630,000	36,000
	Personnel technique du MENJS	3 fonctrs.	9,100	12 mois	327,600	18,720
	Subtotal				1,692,800	96,720
	ET1-2 Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	16 mois	196,816	11,247
	Equipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
	Subtotal				470,968	26,913
	Assistance technique internationale (hon. + perdiem)	1 consult.	175,000	5 mois	875,000	50,000
Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000	
Assistance technique nationale	2 consult.	26,250	16 mois	840,000	48,000	
Personnel technique du MENJS	3 fonctrs.	9,100	16 mois	436,800	24,960	
Subtotal				2,186,800	124,960	
	TOTAL EXECUTION DES COMPOSANTES				4,772,132	272,604
	COUT TOTAL DU PROJET ET1¹				9,438,513	530,345

18/198 2

¹ Pour les coûts d'investissement, voir les documents des projets BID/INFP en préparation

XF3

Programme d'aménagement des locaux scolaires

I

Antécédents du projet

Les diagnostics du secteur éducatif soulignent le mauvais état des locaux scolaires, tout spécialement dans les zones défavorisées du pays. Il est nécessaire de consolider l'infrastructure existante à travers la réhabilitation ou la reconstruction des écoles, selon les cas. Ce programme permettra de renforcer et d'étendre l'expansion régulière du bâti scolaire, toujours dans la perspective de l'accroissement de l'accès à l'éducation.

Le programme d'aménagement des locaux scolaires devra être mené dans le cadre de la Direction du Génie Scolaire et devra coordonner de façon étroite avec tous les projets ayant une composante de construction (EFACAP, Complexes des deux premiers cycles, création des classes de 3ème cycle dans les EFACAP). Pour sa mise en œuvre, il devra aussi s'appuyer sur les résultats du recensement scolaire (Projet de Renforcement Institutionnel, PRI).

Dans la logique de *participation sociale et de partenariat*, qui constitue un des piliers du PNEF, il conviendra de mettre en place des mécanismes de coparticipation état/société civile pour atteindre les objectifs de renouvellement et d'entretien des infrastructures scolaires.

II

Objectifs du projet

Ce projet reprend les stratégies de démocratisation de l'accès à l'éducation. Il a pour objectif général la consolidation de l'offre scolaire d'Enseignement Fondamental tout spécialement dans les zones défavorisées.

Pour accomplir cet objectif général, il est structuré autour des objectifs spécifiques suivants:

1. Etablir un inventaire quantitatif et qualitatif de l'état des écoles afin d'identifier les besoins de réhabilitation et de reconstruction des locaux.
2. Elaborer un programme technique d'aménagement des locaux scolaires, selon des critères de priorité sur cinq ans, avec des modalités de cogestion de la part des parents et d'autres membres des communautés éducatives locales.

Mettre en place des plans annuels de reconstruction et de réhabilitation des locaux scolaires.

III

Composantes du projet

Le projet est constitué par des composantes qui découlent de ses objectifs spécifiques:

- XF3-1 Elaboration de la proposition technique pour l'aménagement des locaux scolaires
- XF3-2 Mise en oeuvre des plans annuels d'aménagement des locaux scolaires

IV

Relation du projet avec les priorités du Plan et sa stratégie générale de mise en oeuvre

Le projet fait partie du programme d'expansion de l'offre scolaire. Il est en rapport étroit avec les projets d'expansion et d'amélioration de l'offre, notamment les EFACAP et les Complexes scolaires, ainsi qu'avec les projets d'amélioration de la gestion, notamment le Projet de Renforcement Institutionnel du MENJS. Il met en oeuvre tous les éléments de la stratégie générale du PNEF, tout spécialement: (i) l'approche graduelle pour atteindre, puis consolider les résultats par palier; (ii) la *déconcentration et la décentralisation* de la gestion dans les écoles; (iii) *la gestion de proximité et la concertation avec les partenaires* dans le sens d'un accroissement de l'implication et de la participation des usagers, des agents et des communautés locales; (iv) *l'amélioration continue* comme outil de contrôle et de soutien des innovations introduites.

V

Le Comité de gestion du projet

La cohérence entre les deux composantes du projet sera assurée par une **équipe technique responsable (ETR)** chargée de son exécution globale. L'ETR devra aussi garantir une coordination efficace avec les ETR des projets avec lesquels il est en rapport étroit. Cette équipe aura des compétences sur le plan de l'administration et de la construction des bâtiments scolaires. L'ETR devra travailler dans le cadre de la Direction du Génie Scolaire.

Un **groupe de travail et de suivi (GTS)** du projet, devra être mis en place pour assurer la participation et la coordination des instances concernées du MENJS (Direction du Génie Scolaire, de l'Enseignement Fondamental, de la Planification et du Curriculum), des ETR des projets des EFACAP (QF1-G), des

nouveaux complexes scolaires ((XF1) et de création des nouveaux 3ème cycles (XF2).

Suggestions pour la constitution de l'Equipe Technique Responsable et du Groupe de Travail et de Suivi

Equipe Technique Responsable (ETR)

- 2 Fonctionnaires de la Direction du Génie Scolaire
- 1 Délégués des associations privées d'enseignement
- 2 Représentants des DDE
- 1 Expert en constructions scolaires

Groupe de Travail et de Suivi du Projet (GTS)

- 1 Directeur du Génie Scolaire (président)
- 1 Cadre de la Direction de l'Enseignement Fondamental
- 1 Représentant des DDE
- 1 Représentant des associations privées d'enseignement
- 3 Responsables des l'ETR des projets: EFACAP (QF1-G), Complexes scolaires (XF1) et Nouvelles classes de 3ème cycle (XF2)
- 1 Membre de l'ETR

VI

Cadre provisoire d'exécution

Pour l'ensemble du projet

Le projet sera en mesure d'initier son travail à partir du premier mois de développement du PNEF, avec sa première composante (proposition technique, XF3-1) laquelle constitue la première phase du projet. La deuxième (mise en oeuvre, XF3-2) se développera selon le plan établi.

Activités initiales

- 1. Constitution de l'ETR (mois 1)
- 2. Définition du GTS pour le projet (mois1)

3. Révision et mise au point du cadre général d'exécution du projet (mois 1)
4. Présentation du plan au GTS (mois 1)
5. Ajustement du plan (mois 2)
4. Démarrage des composantes: XF3-1 (mois 2) et XF3-2 (mois 6)

Activités de développement et produits espérés

1. Inventaire des besoins de reconstruction et d'aménagement dans tout le pays (utilisation des données du recensement national/PRI)
2. Etablissement d'un plan par rapport aux priorités
3. Etablissement des propositions visant la participation communautaire dans l'entretien des locaux
4. Démarrage de la deuxième composante (mois 6): reconstruction, réhabilitation et mise en place des mécanismes de cogestion pour l'entretien des bâtiments
5. Participation aux séances de suivi du GTS
6. Elaboration du matériel de diffusion
7. Elaboration des rapports semestriel sur le développement du projet
8. Suivi des activités administratives et financières du projet
9. Elaboration du rapport final du projet.

Produits

1. Inventaire des besoins de reconstruction et de réhabilitation des locaux scolaires
2. Plan d'aménagement sur 5 ans
3. Plan d'opération annuel
4. Proposition de mécanismes de cogestion pour l'entretien des bâtiments
5. Locaux scolaires aménagés, selon les priorités du plan
6. Matériel de diffusion
7. Rapports semestriel et final

Temps total du projet

ETAPE I (études) : 1 an
 ETAPE II : 5 ans (dans le cadre organique du MENJS)

Estimation initiale des coûts du projet

20,059,943 Gourdes

1,146,283 US Dollars

mh/déc/97
proy11.xu2

PNEF. Budget estimé. Projet ENF2

(Chiffres estimés en 1997: 17.5 G = 1 USD)

ENF2/PNE budget ME

Code Projet	Description	Type d'unité	Coût Unitaire Gourdes	Quantité	Total Gourdes	Total USA \$
ENF2	Programme alternatif d'habilitation professionnelle des adultes					
	GESTION ET EXECUTION DU PROJET					
	Equipe technique responsable (ETR)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETR	24,523	42 mois	1,029,966	58,855
	Equipement	1 lot	344,867	1 fois	344,867	19,707
	Subtotal				1,374,833	78,562
	Assistance technique internationale (hon. + perdiem)	1 consult.	175,000	6 mois	1,050,000	60,000
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000
	Assistance technique nationale	2 consult.	26,250	36 mois	1,890,000	108,000
	Personnel technique du Ministère	2 fonctrs.	9,100	36 mois	655,200	37,440
	Subtotal				3,630,200	207,440
	TOTAL GESTION DU PROJET				5,005,033	286,002
	EXECUTION DES COMPOSANTES					
Com po san tes	ENF2-1 Equipe technique spécialisée (ETS) = l'ETR elle-même					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	0 ETS	12,301	6 mois ¹	0	0
	Equipement	0 lot	274,152	0 fois	0	0
	Subtotal				0	0
	Assistance technique internationale. La même de l'ETR	0 consult.	175,000	0 mois	0	0
	Transport international. La même de l'ETR	0 allée-ret.	17,500	0 fois	0	0
	Assistance technique nationale	0 consult.	26,250	0 mois	0	0
	Personnel technique du MENJS	0 fonctrs.	9,100	0 mois	0	0
	Subtotal				0	0
	ENF2-2 Equipe technique spécialisée (ETS) = l'ETR elle-même					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	0 ETS	12,301	36 mois ¹	0	0
	Equipement	0 lot	274,152	0 fois	0	0
	Subtotal				0	0
	Assistance technique internationale (hon. + perdiem)	0 consult.	175,000	0 mois	0	0
	Transport international	0 allée-ret.	17,500	0 fois	0	0
	Assistance technique nationale	0 consult.	26,250	0 mois	0	0
	Personnel technique du MENJS	0 fonctrs.	9,100	0 mois	0	0
Subtotal				0	0	
TOTAL EXECUTION DES COMPOSANTES				0	0	
COÛT TOTAL DU PROJET ENF2 (COÛT DE L'ETR)²				5,005,033	286,002	

18-19-201/08: 2

¹ Fraction des 42 mois de l'ETR pour cette composante² Le budget global définitif de ce projet est déjà en préparation et en négociation par le projet BID - INFP

ET1

Rénovation du système national de formation professionnelle

I

Antécédents du projet

Depuis longtemps, l'importance de donner une réponse valable aux besoins du pays en matière d'éducation technique et professionnelle, a été reconnue. Le projet INFP/BID (Institut National de Formation Professionnelle/Banque Interaméricaine pour le Développement), exprime l'intérêt du MENJS d'offrir une solution technique efficace à ce défi global, et de répondre à des problèmes graves tels que le taux extrêmement faible de certification des travailleurs (6 sur 1000 seulement); paradoxalement, le chômage des diplômés; et l'utilisation croissante de travailleurs étrangers par les entreprises en raison du manque de qualifications adéquates de la force de travail haïtienne.

Il s'agira de garantir un programme cohérent pour la formation professionnelle, ainsi que des mesures d'amélioration substantielle à la gestion de ce sous-secteur de l'enseignement.

Le projet devra tenir compte des politiques globales de formation des ressources humaines nécessaires au secteur productif et, globalement, au développement d'Haïti. Pour atteindre cet objectif, il sera nécessaire que la coordination fonctionnelle entre ce projet, celui du Programme alternatif d'habilitation professionnelle des adultes (ENF2), et le projet de Renforcement de l'Enseignement Supérieur (QUI), soit garantie.

Tenant compte de l'existence du projet INFP/BID, cette fiche se limite à mentionner les attentes générales du MENJS en rapport à celui-ci.

II

Objectifs du projet

Ce projet fait partie des stratégies d'amélioration de l'efficacité externe du système éducatif. Il a pour objectif général le renforcement de la capacité de réponse structurée du système vis à vis des besoins de développement social et productif du pays.

Pour accomplir cet objectif général il est structuré autour des objectifs spécifiques suivants:

1. Identifier les besoins nationaux prioritaires, en matière de formation professionnelle, en coordination avec les instances pertinentes du gouvernement et des secteurs éducatif et productif.
2. Elaborer une proposition technique pour la mise en place d'un sous-système national de formation professionnelle rénovée, dans le cadre du renforcement de la gouvernance.
3. Elaborer une proposition opérationnelle pour la création des Centres d'Enseignement Technique Supérieur.
4. Elaborer une proposition globale pour la restructuration de l'INFP, avec des plans cohérents pour le court, le moyen et le long terme.

III

Composantes du projet

Le projet est constitué par des composantes qui découlent de ses objectifs spécifiques:

- ET1-1 Inventaire des besoins prioritaires de formation professionnelle pour Haïti et proposition de mécanismes adéquats pour leur mise à jour.

ET1-2 Proposition technique pour la réforme du sous-système de formation professionnelle, le renforcement de la gouvernance et la restructuration de l'INFP.

IV

Relation du projet avec les priorités du Plan et sa stratégie générale de mise en oeuvre

Le projet fait partie du programme d'Amélioration de l'Efficacité Externe du système. Il est en rapport étroit avec les projets d'Habilitation professionnelle (ENF2) dans le non-formel, de Renforcement du niveau d'Enseignement Supérieur (QU1) et du Crédit éducatif (XU1).

Il doit répondre aussi aux stratégies de déconcentration et de décentralisation conçues pour la mise en oeuvre du PNEF.

V

Le Comité de gestion du projet

Toutes les composantes du projet seront assurées par une **équipe technique responsable (ETR)** chargée de son exécution globale. L'ETR devra aussi garantir une coordination efficace avec les ETR des projets avec lesquels il est en rapport étroit: ENF2, QU1 et XU1. Cette équipe aura des compétences sur les plans de la législation, de la planification, et de la gestion administrative et pédagogique de l'Enseignement Technique et Supérieur. Elle développera son travail dans le cadre organique de l'INFP.

Un **groupe de travail et de suivi du projet (GTS)**, devra être mis en place pour assurer la participation et la coordination des instances concernées du gouvernement (Ministère de la Planification et de la Coopération Externe, Ministère de l'Agriculture, etc.), du MENJS (INFP, Directions techniques de

l'Enseignement Supérieur - prévue - et de la Planification), des ETR des projets mentionnés plus haut, de personnalités scientifiques et techniques du monde universitaire et de représentants du secteur productif. Il faudra aussi prévoir de l'assistance technique internationale spécialisée pour le projet, dans les domaines de la recherche économique et sociale, la planification et l'administration éducative. La révision d'autres expériences internationales de ce genre serait aussi très souhaitable.

Suggestions pour la constitution de l'Equipe Technique Responsable et du Groupe de Travail et de Suivi

Equipe Technique Responsable (ETR)

- 2 Cadres de l'INFP
- 1 Expert en planification de l'Enseignement Supérieur
- 1 Expert en formation professionnelle
- 1 Expert en administration éducative
- 1 Expert en législation éducative (pas permanent)
- 1 Personnalité du monde universitaire

Groupe de Travail et de Suivi du Projet (GTS)

- 1 Directeur de l'Enseignement Supérieur, président (Direction proposée)
- 1 Cadre de l'INFP
- 1 Cadre de la Direction de la Planification du MENJS
- 1 Représentant du Ministère de la Planification et de la Coopération Externe
- 1 Représentant de la Commission intersectorielle de la Primature
- 2 Représentants de l'Enseignement Technique
- 3 Responsables des l'ETR des projets: Renforcement du niveau d'Enseignement Supérieur (QU1), Programme alternatif d'habilitation professionnelle des adultes (ENF2) et Programme de crédit éducatif (XU1).
- 2 Représentants du secteur productif
- 1 Membre de l'ETR du projet

VI

Cadre provisoire d'exécution

Le projet sera en mesure d'initier son travail à partir du premier mois d'exécution du PNEF.

Activités initiales

1. Constitution de l'ETR (mois 1)
2. Elaboration des termes de référence de l'assistance technique internationale pour le projet (mois 1)
3. Définition du GTS pour le projet général (mois 1)
4. Révision et mise au point du cadre général d'exécution du projet (mois 2)
5. Démarrage des composantes: à partir du mois 3.

Activités globales de développement et produits espérés

1. Participation aux séances de suivi du GTS
2. Révision et validation des produits des composantes
3. Elaboration du matériel de diffusion
4. Organisation de visites d'observation pour les composantes ET1-1 et ET1-2
5. Suivi des activités de consultation nationale et internationale, selon le calendrier des composantes
6. Suivi des activités administratives et financières du projet
7. Elaboration des rapports semestriel et final du projet

Produits du projet

1. Inventaire des besoins prioritaires de formation professionnelle pour Haïti
2. Proposition validée des mécanismes adéquats pour la mise à jour permanente des besoins de formation professionnelle
3. Proposition technique pour la rénovation du sous-système de formation professionnelle

-
4. Proposition opérationnelle pour la création des centres d'enseignement technique supérieur
 5. Proposition globale pour la restructuration de l'INFP et plans de court, moyen et long terme
 6. Articles et autres produits de diffusion
 7. Rapports semestriel et final

Temps total du projet: 18 mois (*)

(*) Sur la base des produits du projet, il faudra prévoir la mise en place des propositions diverses qui en sortiront, comme partie de l'étape d'implémentation.

Estimation initiale des coûts du projet:

9,438,513 Gourdes
539,345 US Dollars

COMPOSANTE ET1-1

Inventaire des besoins prioritaires de formation professionnelle pour Haïti et proposition de mécanismes adéquats pour leur mise à jour

Activités initiales

1. Incorporation de l'assistance technique (mois 3)
2. Développement du plan d'action détaillé (mois 3)
3. Coordination avec les ETR des projets QU1, ENF2 et XU1 (mois 3)
4. Présentation du plan au GTS (mois 3)
5. Ajustement du plan (mois 3)
6. Début des activités de développement (mois 4)

Activités de développement et produits espérés

1. Elaboration de la méthodologie et des instruments pour la saisie et l'organisation des données sur les besoins prioritaires de formation professionnelle
2. Saisie et analyse de toutes les informations disponibles
3. Synthèse: inventaire des besoins prioritaires de formation technique au niveau national
4. Elaboration et validation d'une proposition au niveau des mécanismes adéquats pour la mise à jour permanente des besoins de formation professionnelle (observatoires régionaux et autres méthodes)
5. Participation aux séances d'évaluation et de suivi du GTS
6. Elaboration du rapport final de la composante

Produits

1. Méthodologie et instruments de recherche
2. Inventaire des besoins prioritaires de formation
3. Proposition validée de mécanismes permanents de mise à jour des besoins de formation professionnelle (observatoires et autres méthodes)
4. Rapport final de la composante

Temps

- | | |
|--------------------------------|---------|
| 1. Activités initiales: | 1 mois |
| 2. Activités de développement: | 11 mois |
| Total: | 12 mois |

COMPOSANTE ET1-2

Proposition technique pour la réforme du sous-système de formation professionnelle, le renforcement de la gouvernance et la restructuration de l'INFP

Activités initiales

1. Incorporation de l'assistance technique (mois 1)
2. Elaboration du plan détaillé d'activités (mois 1)
3. Présentation du plan au GTS (mois 1)
4. Ajustements au plan (mois 1)
5. Début des activités de développement (mois 2)

Activités de développement et produits espérés

1. Etude sur l'ensemble du sous-système de formation technique et professionnelle et propositions en vue d'une réforme globale: Conseil National de Formation Professionnelle (CNFP), modifications aux aspects législatifs, entre autres
2. Elaboration d'une proposition technique pour la création des Centres d'Enseignement Supérieur Technique (CEST)
3. Elaboration du diagnostic institutionnel de l'INFP
4. Elaboration d'une proposition technique pour sa restructuration
5. Elaboration des plans de court (1 an) et de moyen terme (5 ans) pour l'INFP
6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi du GTS
7. Préparation du matériel de diffusion
8. Elaboration du rapport final de la composante

Produits

1. Proposition technique sur la réforme globale du sous-système: CNFP, législation, structures institutionnelles
2. Proposition pour la création des CEST

3. Diagnostic institutionnel de l'INFP
4. Proposition technique pour la restructuration de l'INFP
5. Plans de court et moyen terme de l'INFP
6. Matériel de diffusion
7. Rapport final

Temps

- | | |
|--------------------------------|---------|
| 1. Activités initiales: | 1 mois |
| 2. Activités de développement: | 15 mois |
| Total: | 16 mois |

MH/déc/97
poyl3et1

PNEF. Budget estimé. Projet G1

(Chiffres estimés en 1987: 17.5 G = 1 USD)

G1.PNE budget ME

Code Projet	Description	Type d'unité	Coût Unitaire Gourdes	Quantité	Total Gourdes	Total USA \$
G1	Renforcement institutionnel du MENJS					
	GESTION DU PROJET GENERAL					
	Comité technique de coordination (CTC)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	0 CTC ¹	24,523	20 mois	0	0
	Equipement	0 lot	344,867	0 fois	0	0
	Subtotal				0	0
	Assistance technique internationale (hon. + perdiem)	0 consult.	175,000	0 mois	0	0
	Transport international	0 allée-ret.	17,500	0 fois	0	0
	Assistance technique nationale	0 consult.	26,250	0 mois	0	0
	Personnel technique du MENJS	0 fonctvrs.	13,500	0 mois	0	0
	Subtotal				0	0
	TOTAL GESTION DU PROJET GENERAL				0	0
	EXECUTION DES COMPOSANTES					
Coe po ses tes	G1-1 Comité technique spécialisé de coordination (CTS)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 CTS ¹	0	8 mois	0	0
	Equipement	0 lot	274,152	0 fois	0	0
	Subtotal				0	0
	Assistance technique internationale (hon. + perdiem)	0 consult.	175,000	0 mois	0	0
	Transport international	0 allée-ret.	17,500	0 fois	0	0
	Assistance technique nationale	0 consult.	26,250	0 mois	0	0
	Personnel technique du MENJS	0 fonctvrs.	9,100	0 mois	0	0
	Subtotal				0	0
	G1-2 Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETS ²	12,301	18 mois	221,418	12,652
	Equipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
	Subtotal				495,570	28,318
	Assistance technique internationale (hon. + perdiem)	0 consult.	175,000	0 mois	0	0
	Transport international	0 allée-ret.	17,500	0 fois	0	0
	Assistance technique nationale	1 consult.	26,250	18 mois	472,500	27,000
	Personnel technique du MENJS (2 fonctionnaires MENJS, 18 mois, plein temps, un fonctionnaire DDE, 18 mois, 1/2 temps)	2 fonctvrs. 1 DDE	9,100 9,100	18 mois 9 mois	327,800 81,900	18,720 4,680
	Subtotal				882,000	50,400
	G1-3 Comité technique spécialisé de coordination (CTS)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	0 CTS ²	12,301	0 mois	0	0
	Equipement	0 lot	274,152	0 fois	0	0
	Subtotal				0	0
	Assistance technique internationale (hon. + perdiem)	0 consult.	175,000	0 mois	0	0
	Transport international	0 allée-ret.	17,500	0 fois	0	0
	Assistance technique nationale	0 consult.	26,250	0 mois	0	0
	Personnel technique du MENJS	0 fonctvrs.	9,100	0 mois	0	0
	Subtotal				0	0
	G1-4 Equipe technique spécialisée (ETS)					
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	12 mois	147,812	8,436
	Equipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
	Subtotal				421,964	24,101
	Assistance technique internationale (hon. + perdiem)	1 consult.	175,000	4 mois	700,000	40,000
	Transport international	1 allée-ret.	17,500	2 fois	35,000	2,000
	Assistance technique nationale	1 consult.	26,250	12 mois	315,000	18,000
	Personnel technique du MENJS	1 fonctvrs.	9,100	12 mois	109,200	6,240
	Subtotal				1,189,200	68,240

¹ Sans coûts pour le projet, car l'équipe est constituée par des responsables de l'Unité de pilotage du PNEF et des bailleurs de fonds

² Sans coût pour le projet, car le comité est constitué par des experts des autres projets et le financement pris en charge par les bailleurs de fonds

³ Les frais de locaux et d'équipement devraient être fournis par le PRF

Code Projet	Description	Type d'unité	Coût Unitaire Gourdes	Quantité	Total Gourdes	Total USA \$	
G1-5	Comité technique spécialisé de coordination (CTS)						
	Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	0 CTS ⁴	12,301	0 mois	0	0	
	Equipement	0 lot	274,152	0 fois	0	0	
	Subtotal				0	0	
	Assistance technique internationale (hon. + perdiem)	0 consult.	175,000	0 mois	0	0	
	Transport international	0 allée-ret.	17,500	0 fois	0	0	
	Assistance technique nationale	0 consult.	26,250	0 mois	0	0	
	Personnel technique du MENJS	0 fonctionn.	9,100	0 mois	0	0	
	Subtotal				0	0	
	G1-8	Comité technique spécialisé de coordination (CTS)					
		Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	0 CTS ⁴	12,301	0 mois	0	0
		Equipement	0 lot	274,152	0 fois	0	0
		Subtotal				0	0
		Assistance technique internationale (hon. + perdiem)	1 consult.	175,000	3 mois	525,000	30,000
		Transport international	1 allée-ret.	17,500	1 fois	17,500	1,000
		Assistance technique nationale	1 consult.	26,250	3 mois	78,750	4,500
		Personnel technique du MENJS	0 fonctionn.	9,100	0 mois	0	0
	Subtotal				621,250	35,500	
	G1-7	Equipe technique spécialisée (ETS)					
		Personnel administratif, locaux, matériel, ressources	1 ETS	12,301	18 mois	221,418	12,652
		Equipement	1 lot	274,152	1 fois	274,152	15,666
Subtotal					495,570	28,318	
Assistance technique internationale (hon. + perdiem)		0 consult.	175,000	0 mois	0	0	
Transport international		0 allée-ret.	17,500	0 fois	0	0	
Assistance technique nationale		2 consult.	26,250	18 mois	945,000	54,000	
Personnel technique du MENJS		2 fonctionn.	9,100	18 mois	327,600	18,720	
Subtotal				1,272,600	72,720		
TOTAL EXECUTION DES COMPOSANTES					5,347,954	305,587	
COÛT TOTAL DU PROJET G1					5,347,954	305,587	

18-18/04,17/4/98.5

⁴ Cette composante est en partie exécutée par le PRI et par le FAEH; les projets d'éducation de base (BID, Banque Mondiale) incluent aussi un volet de formation d'administrateurs (directeurs d'établissements éducatifs)

⁵ Cette composante est exécutée par l'Union Européenne

ENF2

Programme alternatif d'habilitation professionnelle des adultes

I

Antécédents du projet

Dans les documents de préparation du projet de Formation Technique et Professionnelle, élaborés par la BID (septembre - novembre 1997), on souligne le fait qu'environ 75% des travailleurs haïtiens (en nombre de 3.2 millions) ne sont pas alphabétisés, ce qui aboutit à un très faible niveau de performance, de productivité et de revenu. Ceci expliquerait, en partie, le grand pourcentage de pauvreté de la population du pays (90%).

D'autre part, pendant les consultations départementales menées dans le cadre de la préparation du Plan National d'Education et de Formation, la revendication autour de la formation technique et professionnelle s'est exprimée constamment, avec une insistance particulière sur le besoin de mettre en place des stratégies spécifiques qui favorisent l'incorporation des femmes aux développements.

Aujourd'hui, l'offre de formation technique et professionnelle est éclatée. La majorité de cette offre est non-publique, mais il faut tenir compte du fait que plusieurs ministères organisent eux aussi divers programmes de formation selon leurs besoins. Cependant, cette formation fait partie des responsabilités du MENJS, lequel n'a pas été en mesure, jusqu'à présent, de garantir l'application des normes, le suivi et le contrôle de qualité de l'offre et de son impact.

L'INFP (Institut National de Formation Professionnelle) est appelé à donner une réponse efficace et structurée aux besoins impératifs de formation technique et professionnelle pour tous les niveaux et les modalités, dont les programmes non-formels, avec une haute qualité et pertinence. Pour réaliser cet objectif, un financement de la BID est en processus d'étude.

Ce projet vise à institutionnaliser l'offre de formation technique non-formelle, tenant compte des métiers qui peuvent être exercés sous la forme de travail indépendant, dans le cadre de micro-entreprises et aussi dans la perspective de l'emploi. De cette manière il permettra à une grande partie de la force de travail du pays présentement exclue de toute formation, d'accéder à un programme de formation professionnelle qui aboutisse à l'amélioration de ses conditions de vie.

Le projet fait partie du programme d'Amélioration de l'efficacité externe du système; par conséquent, il devra tenir compte des politiques globales de formation des ressources humaines nécessaires au secteur productif et, globalement, au développement d'Haïti. Dans cet objectif, il sera nécessaire que la coordination fonctionnelle entre ce projet et celui de la Rénovation du système national de formation professionnelle (ET1) soit garantie. Une coordination avec les initiatives sectorielles de développement (agriculture, tourisme, etc.) sera de grand bénéfice, surtout dans la recherche de la pertinence des programmes à offrir.

II

Objectifs du projet

Ce projet fait partie des stratégies d'amélioration de l'efficacité externe du système éducatif. Il a pour objectif général la recherche de l'accessibilité, de la pertinence et de la qualité dans les programmes non-formels de formation technique et professionnelle.

Pour accomplir cet objectif général, il est structuré autour des objectifs spécifiques suivants:

1. Identifier les besoins et les options de formation, pour la population cible du projet, avec un intérêt particulier sur les femmes des secteurs plus défavorisés.
2. Identifier des institutions qui offrent des programmes non-formels de formation technique et professionnelle.

3. Développer, puis institutionnaliser, des programmes de formation initiale pour adultes dans la perspective du travail autogestionnaire, indépendant ou collectif, ou de l'emploi.

III

Composantes du projet

Le projet est constitué par des composantes qui découlent de ses objectifs spécifiques:

- ENF2-1 Recherche sur les besoins et sur les options de formation pour la production autogestionnaire et pour l'emploi; et inventaire des institutions en charge à présent
- ENF2-2 Proposition technique et mise en place du programme non-formel de formation technique et professionnelle adressé aux adultes.

IV

Relation du projet avec les priorités du Plan et sa stratégie générale de mise en oeuvre

Le projet fait partie du programme d'Amélioration de l'efficacité externe du système, par conséquent, il est en rapport étroit avec le projet de Rénovation du système national de formation professionnelle (ET1). Cependant, ce projet vise aussi à offrir la formation aux secteurs sociaux traditionnellement exclus de celle-ci. Ainsi, le projet rejoint aussi les stratégies d'expansion et de démocratisation de l'offre scolaire, prévues dans le PNEF. Finalement, le projet est en rapport avec le Programme de recyclage pour les élèves surâgés (QNF1), lequel vise à inclure des composantes de formation technique et professionnelle.

Pour sa mise en place, le projet devra aussi tenir compte des stratégies de déconcentration, de décentralisation et de partenariat.

V

Le Comité de gestion du projet

Les composantes du projet seront assurées par une **équipe technique responsable (ETR)** chargée de son exécution globale. L'ETR devra aussi garantir une coordination efficace avec l'ETR du projet ET1, avec lequel il est en rapport étroit. L'ETR aura des compétences sur les plans de la recherche, de la planification socio-éducative, et de la gestion administrative et pédagogique non-formelle de l'Enseignement Technique et Professionnelle. Il développera son travail dans le cadre organique de l'INFP.

Un **groupe de travail et de suivi du projet (GTS)**, devra être mis en place pour assurer la participation et la coordination des instances concernées du gouvernement (Ministères des Affaires sociales, de l'Agriculture, du Tourisme, etc.), du MENJS (INFP, Unité d'Enseignement non-formel, Radio Educative), des DDE, de l'ETR du projet ET1, de représentants d'associations communautaires et du secteur productif.

Il faudra aussi prévoir de l'**assistance technique internationale spécialisée**, particulièrement dans le domaine de la recherche économique et sociale.

Suggestions pour la constitution de l'Equipe Technique Responsable et du Groupe de Travail et de Suivi

Equipe Technique Responsable (ETR)

- 2 Cadres de l'INFP
- 1 Expert en recherche socio-économique
- 1 Expert en éducation non-formelle
- 1 Expert en formation technique et professionnelle

Groupe de Travail et de Suivi du Projet (GTS)

- 1 Directeur de l'INFP (président)

-
- 1 Responsable de l'Enseignement non-formel du MENJS
 - 3 Représentants des Ministères des Affaires sociales, de l'Agriculture et du Tourisme
 - 2 Représentants des institutions qui offrent des programmes d'éducation non-formelle
 - 1 Responsable de l'ETR du projet de Rénovation du système national de formation professionnelle (ET1)
 - 2 Représentants d'associations communautaires
 - 1 Représentant du secteur productif
 - 1 Représentant des organismes internationaux ayant des projets dans ce domaine
 - 1 Membre de l'ETR du projet

VI

Cadre provisoire d'exécution

Projet

Le projet sera en mesure d'initier son travail à partir du premier mois d'exécution du PNEF.

Activités initiales

- 1. Constitution de l'ETR (mois 1)
- 2. Elaboration des termes de référence de l'assistance technique internationale pour le projet (mois 1)
- 3. Définition du GTS pour le projet général (mois 1)
- 4. Révision et mise au point du cadre général d'exécution du projet (mois 2)
- 5. Démarrage des composantes: à partir du mois 3 (ENF2-1) et mois 5 (ENF2-2).

Activités globales de développement et produits espérés

- 1. Participation aux séances de suivi du GTS
- 2. Révision et validation des produits des composantes
- 3. Elaboration du matériel de diffusion
- 4. Suivi des activités de consultation nationale et internationale, selon le calendrier des composantes
- 5. Suivi des activités administratives et financières du projet
- 6. Elaboration des rapports semestriel et final du projet.

Produits du projet

1. Inventaire des besoins et des options prioritaires de formation technique et professionnelle pour la population cible du projet
2. Inventaire des institutions qui actuellement développent des programmes non-formels de formation technique et professionnelle
3. Proposition technique pour le programme de formation technique et professionnelle. Plans de court, moyen et long terme pour sa mise en place
4. Articles et autres produits de diffusion
5. Rapports semestriel et final

Temps total du projet: 42 mois/ 3.5 ans (*)

(*) Sur la base des produits du projet, il faudra prévoir la mise en place du plan de moyen terme (sur 5 ans) dans le cadre de la gestion générale de l'INFP.

Estimation initiale des coûts du projet:

5,005,033 Gourdes
286,002 US Dollars

COMPOSANTE ENF2-1

Recherche sur les besoins et les options de formation pour la production autogestionnaire et pour l'emploi; et sur les institutions en charge à présent

Activités initiales

1. Incorporation de l'assistance technique (mois 3)
2. Développement du plan d'action détaillé (mois 3)
3. Coordination avec l'ETR du projet ET1 (mois 3)
4. Présentation du plan au GTS (mois 3)

5. Ajustement du plan (mois 3)
6. Début des activités de développement (mois 4)

Activités de développement et produits espérés

1. Elaboration de la méthodologie et des instruments pour la saisie et l'organisation des données sur l'offre des programmes de formation technique non-formelle, et sur les besoins prioritaires et sur les options de formation technique et professionnelle de la population cible: travailleurs actifs n'ayant reçu aucune formation professionnelle préalable ; jeunes ayant intégré le marché du travail avec un niveau au dessous de la fin du deuxième cycle d'Enseignement Fondamental ; jeunes filles et femmes des secteurs démunis
2. Saisie et analyse de toutes les informations disponibles
3. Synthèse: inventaire des institutions qui offrent programmes non-formels; et inventaire des besoins prioritaires de formation technique et professionnelle au niveau régional et national
4. Elaboration d'une proposition sur les mécanismes adéquats pour la mise à jour permanente des besoins de formation
6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi du GTS
7. Elaboration du rapport final de la composante

Produits

1. Méthodologie et instruments de recherche
2. Inventaire des besoins prioritaires de formation
3. Inventaire des institutions offrant des programmes pour le secteur non-formel
4. Proposition des mécanismes permanents de mise à jour des besoins de formation technique et professionnelle
5. Rapport final de la composante

Temps

- | | |
|--------------------------------|--------|
| 1. Activités initiales: | 1 mois |
| 2. Activités de développement: | 5 mois |
| Total: | 6 mois |

COMPOSANTE ENF2-2

Proposition technique et mise en oeuvre du programme non-formel de formation technique et professionnelle adressé aux adultes

Activités initiales

1. Incorporation de l'assistance technique (mois 5)
2. Elaboration du plan détaillé d'activités (mois 5)
3. Présentation du plan au GTS (mois 5)
4. Ajustements au plan (mois 5)
5. Début des activités de développement (mois 6)

Activités de développement et produits espérés

1. Elaboration des programmes de formation à partir des produits de la composante ENF2-1 (mois 6-12)
2. Elaboration et adaptation du matériel didactique (mois 9-24)
3. Elaboration des plans de court (1 an) et de moyen terme (5 ans) pour la mise en place du programme (mois 25-27)
4. Préparation des appels d'offre aux institutions intéressées à participer dans la mise en oeuvre du programme (critères de sélection, mécanismes de partenariat, etc.) et évaluation des offres (mois 26-30)
5. Administration de la phase I du programme (mois 31- 41 mois)
6. Participation aux séances d'évaluation et de suivi du GTS
7. Préparation du matériel de diffusion
8. Elaboration du rapport final de la composante

Produits

1. Programmes de formation
2. Matériel didactique
3. Plans de court et de moyen terme

4. Centres sélectionnés
5. Mise en oeuvre du plan annuel
6. Rapports d'évaluation du programme
7. Matériel de diffusion
8. Rapport final

Temps

1. Activités initiales:	1 mois
2. Activités de développement:	35 mois
Total	36 mois (3 ans)

MH/déc/97
proy14E.NF2

PNEF. Budget de la Cellule de Pilotage du PNEF (G2)
Budget du projet de lancement et de promotion du PNEF (G3)
 (Chiffres estimés en 1997: G 17.5 = 1 USD)

Budget PNEF en Gourdes

Code Projet	DESCRIPTION	COUT ANNUEL	
		Gourdes	USA \$
G2	Cellule de Pilotage du PNEF		
	Appui technique (80 personnes-mois * G 90,000 personne) / an	8.400.000	480.000
	Secrétariat: personnel (Secrétaire exécutive et deux secrétaires à temps plein)	151.673	8.667
	Secrétariat: local, équipements et matériel de bureau	233.328	13.333
	Logistique et matériel pour les réunions et sessions de travail intensives (48 réunions/an * G 2000 + 24 journées intensives / an * G 5000)	252.000	14.400
	Déplacements (100 / an * G 1000)	116.666	6.667
	Reproduction des rapports	35.000	2.000
	Communications (12 mois * G 2000)	28.000	1.600
	Total des coûts annuels de la Cellule de Pilotage	9.216.667	526.667
G3	Lancement et de promotion du PNEF	921.667	52.667
	Total des coûts annuels de lancement et de promotion du PNEF	921.667	52.667
	TOTAL COUTS ANNUELS G2 ET G3	10.138.334	579.334

19/500: 1

G1

Renforcement institutionnel du MENJS

I

Antécédents du projet

Dans le cadre du Programme de Redressement Economique d'Urgence (PURE) décidé par le Gouvernement à la suite du retour à l'ordre constitutionnel, un diagnostic sur la situation du secteur éducatif a été réalisé (1995), permettant au MENJS d'identifier un ensemble d'axes sur lequel il était nécessaire d'intervenir afin d'améliorer sa capacité de gestion du secteur dans une perspective de moyen et de long terme. Le renforcement institutionnel aux niveaux central et départemental du MENJS et l'élaboration d'un Plan national d'éducation figurent parmi ces axes d'intervention urgente au niveau éducatif.

Dès lors, ces deux axes ont été l'objet d'un travail soutenu qui a abouti, d'une part, à l'élaboration du document adopté du PNEF et, d'autre part, à l'élaboration et à l'exécution (à partir de septembre 1996) du Projet de Renforcement Institutionnel, PRI, dans le cadre de la coopération PNUD/UNESCO.

Dans le processus d'élaboration du PNEF un ensemble d'orientations et de stratégies ont été fournies aux acteurs institutionnels nationaux et internationaux leur permettant d'ajuster leurs actions (notamment dans le cadre du PRI), mais aussi d'envisager d'autres initiatives d'intervention sur le plan de la gestion. C'est le cas des initiatives prises par l'Union Européenne, la Coopération Française (Projet d'Appui à l'Education en Haïti, PAEH) et le Projet d'Education de Base actuellement en préparation et devant être financé par la Banque Interaméricaine de Développement et la Banque Mondiale.

Avec ces antécédents, la présente fiche de projet constitue plutôt une orientation générale qui précise les attentes du PNEF vis-à-vis de l'amélioration de la gouvernance du secteur, dans l'objectif de garantir la cohérence indispensable des différentes interventions avec ces attentes. On commence, donc, par souligner les domaines stratégiques d'intervention envisagés par le PNEF au niveau du renforcement institutionnel du MENJS:

Le contrôle de la qualité, l'encadrement pédagogique, la réglementation, le contrôle et le soutien pédagogique à tous les niveaux et dans tous les secteurs de l'activité éducative, ainsi que les ressources éducatives.

La planification stratégique du secteur, le suivi et l'évaluation de l'action éducative et scolaire.

La gestion des ressources humaines, du budget, du contrôle financier et du patrimoine.

Les processus de travail orientés vers le développement des ressources et la compétence professionnelle.

La formation de cadres et des fonctionnaires administratifs et pédagogiques du système éducatif.

Le cadre juridique global du système: lois, règlements et normes nécessaires au développement envisagé du secteur éducatif.

Sur le plan des politiques, le PNEF propose de renforcer les partenariats au niveau des communautés locales et des institutions privées afin d'harmoniser les activités et de mobiliser des ressources supplémentaires; d'assurer le leadership de l'Etat dans la régulation de l'ensemble du système; et le besoin de faire face à l'excessive centralisation et à la bureaucratisation, s'ouvrant vers la déconcentration, la décentralisation et la participation des acteurs éducatifs de toute la société.

Finalement, il est aussi pertinent de rappeler que le renforcement institutionnel du MENJS s'inscrit dans une stratégie globale de réforme et de modernisation de l'Etat, ce qui rend nécessaire la coordination avec la Commission Nationale de Réforme de l'Administration.

II

Objectifs du projet

Ce projet vise à renforcer la capacité de gestion administrative et pédagogique du MENJS, comme condition à la réussite de l'ensemble des stratégies, des programmes et des projets visant l'amélioration de la qualité de l'éducation, l'expansion de l'offre scolaire et l'amélioration de l'efficacité externe du système, prévus dans le Plan National d'Education et de Formation. Pour accomplir cet objectif général, le projet est structuré autour des objectifs spécifiques suivants:

1. Sur la base d'études préalables, proposer une organisation structurelle et fonctionnelle en mesure de garantir une gestion administrative et pédagogique efficace
2. Elaborer les outils techniques, organisationnels et juridiques adéquats pour: le contrôle de la qualité de l'éducation, l'encadrement pédagogique, le soutien pédagogique à tous les niveaux et dans tous les secteurs de l'activité éducative, et la production des instruments curriculaires et des ressources éducatives.
3. Proposer la méthodologie et les instruments nécessaires à la planification stratégique du secteur (dont un moderne système d'information), au suivi et à l'évaluation de l'action éducative et scolaire.
4. Elaborer une proposition technique pour la meilleure gestion des ressources humaines, du budget, du contrôle financier et du patrimoine.
5. Réviser et proposer des nouveaux processus de travail orientés vers le développement des ressources et la compétence professionnelle.
6. Elaborer des projet de lois, de règlements et de normes nécessaires au développement envisagé du secteur éducatif.

7. Proposer un programme de formation de cadres et des fonctionnaires administratifs et pédagogiques du système éducatif.

III

Composantes du projet

Le projet est constitué de sept composantes qui découlent des objectifs spécifiques:

- G1-1 Structure, organisation et fonctionnement du MENJS, aux niveaux central et départemental, en rapport avec les réseaux d'établissements éducatifs.
- G1-2 Cadre légal, réglementaire et normatif pour le système éducatif tenant compte de la gestion aux niveaux central, décentralisé et déconcentré.
- G1-3 Système d'information et de planification
- G1-4 Production d'outils techniques, organisationnels et normatifs pour la gestion de la qualité de l'éducation.
- G1-5 Gestion des ressources humaines du système et formation des fonctionnaires des niveaux central, départemental et des établissements éducatifs.
- G1-6 Gestion financière, du budget et du patrimoine.
- G1-7 Equipement des structures rénovées du MENJS et des Directions Départementales.

IV

Relation du projet avec les priorités du Plan et sa stratégie générale de mise en oeuvre

Le projet est le coeur du programme de renforcement de la gouvernance du secteur éducatif. Il est en rapport étroit avec tous les programmes et tous les projets faisant partie des stratégies globales d'amélioration de la qualité de l'éducation, de l'expansion de l'offre scolaire et de l'amélioration de l'efficacité externe du système. Il doit établir un rapport privilégié avec le projet de Création

de la Direction du Curriculum et de la Qualité (Q2-G), et coordonner ses actions avec les projets EFACAP (QF1-G) et ENI-CFEF (QF2-G). Il reprend les stratégies générales conçues pour la mise en oeuvre du PNEF, telles que la déconcentration, la décentralisation et la participation (gestion de proximité), l'approche graduelle et la concertation avec les partenaires.

V

Le Comité de gestion du projet

Considérant qu'il existe déjà des équipes de travail opérant sur ce thème, il sera important de garantir la cohérence théorique et opérationnelle des différentes interventions. Pour ce faire, on propose la création d'un Comité technique de coordination réunissant les responsables et les experts (selon les besoins) des projets en cours et en préparation (PRI, Union Européenne, PAEH, Education de Base).

Ce comité sera coordonné par le Directeur de la Cellule de Pilotage du PNEF et aura pour tâche la mise en commun des actions et la recherche de la plus grande cohérence entre les composantes du projet, aussi bien que leurs rapports avec les autres programmes du PNEF.

Dans le cas des composantes qui ne sont pas tout à fait prises en charge par les projets en cours, ou en préparation, il sera nécessaire de mettre en place des ETS (voir composantes G1-3, G1-4, G17).

Un **groupe de travail et de suivi** du projet (GTS), devra être mis en place pour assurer la participation et la coordination des instances concernées du MENJS, des Equipes Techniques Responsables (ETR) des projets plus en rapport avec celui-ci, des Directions départementales, des représentants de la Commission Nationale de la Réforme Administrative, des associations d'enseignement privé et d'autres acteurs éducatifs en mesure d'apporter des contributions au développement du projet.

Suggestions pour la constitution du Comité Technique de Coordination et du Groupe de Travail et de Suivi

Comité Technique de Coordination (CTC)

- 1 Directeur de la Cellule de Pilotage ou son délégué (coordonnateur)
- 1 Directeur du PRI
- 1 Responsable du PAEH
- 1 Responsable de la coopération de l'Union Européenne
- 1 Directeur de la préparation du Projet d'Education de base (BID-Banque Mondiale)

Groupe de Travail et de Suivi du Projet (GTS)

- 1 Directeur Général (président)
- 1 Représentant de la Commission National de Réforme de l'Administration
- 1 Directeur de la Planification et la Coopération Externe
- 1 Directeur Administratif
- 1 Directeur du Curriculum et de la Qualité (Direction proposée)
- 2 Responsables d'ETRs à définir
- 2 Directeurs départementaux
- 1 Représentant des associations privées d'enseignement
- 1 Délégué des organismes internationaux ayant projets d'intervention dans ce domaine
- 5 Membres du CTC

VI

Cadre provisoire d'exécution

Activités initiales

1. Constitution du CTC (mois 1)
2. Définition du GTS général pour le projet général (mois1)
3. Révision des avancements des différents projets ou interventions (mois 2)

4. Définition des champs d'intervention de chaque projet (mois 2)

Produits du Comité Technique de Coordination

1. Produits validés de toutes les composantes
2. Articles et autres produits de diffusion pour toutes les composantes
3. Rapports semestriel et final

Temps approximatif du projet: 20 mois

Estimation initiale des coûts du projet:

5,347,954 Gourdes
305,597 US Dollars

**Activités de développement
et produits espérés par composante**

COMPOSANTE G1-1

Structure, organisation et fonctionnement du MENJS, aux niveaux central et départemental, en rapport avec les réseaux d'établissements éducatifs

Activités initiales

1. Constitution d'un Comité Technique Spécialisé de Coordination avec les experts responsables de ce thème dans les différents projets (mois 3)
2. Mise en commun des approches et des avancements de chaque projet sur ce thème (mois 3)

Activités de développement et produits espérés

1. Etude organisationnelle et fonctionnelle du MENJS
2. Etude organisationnelle et fonctionnelle des DDE
3. Etude fonctionnelle sur les rapports entre le MENJS, les DDE et les établissements éducatifs
4. Proposition d'alternatives de structure, d'organisation et de fonctionnement pour le MENJS et les DDE
5. Elaboration des recommandations pour la mise en place de nouveaux rapports fonctionnels entre le MENJS, les DDE et les établissements éducatifs

Produits

1. Proposition de structures organisationnelles et fonctionnelles alternatives pour le MENJS et les DDE
2. Recommandations pour la mise en place de nouveaux rapports fonctionnels entre le MENJS et les DDE avec les établissements éducatifs

Temps

- | | |
|--------------------------------|------------|
| 1. Activités initiales: | 1 mois |
| 2. Activités de développement: | 6 mois (*) |
| Total: | 7 mois |

(*) considérant les développements déjà effectués par les projets

COMPOSANTE G1-2

Cadre légal, réglementaire et normatif pour le système éducatif, tenant compte de la gestion aux niveaux central, décentralisé et déconcentré

Activités initiales

1. Constitution d'une Equipe Technique Spécialisée (ETS) (mois 3)

2. Mise en commun des approches et des avancements de chaque projet sur ce thème (mois 3)

Activités de développement et produits espérés

1. Etude des lois, des règlements et des normes de fonctionnement du MENJS et des directions départementales
2. Proposition de projets de lois, de règlements et de normes d'opération pour les différents services

Produits

1. Projet de loi organique du MENJS
2. Règlements pour le fonctionnement des différents services du MENJS et des DDE
3. Normes de fonctionnement des différents services

Temps

- | | |
|--------------------------------|--------|
| 1. Activités initiales: | 1mois |
| 2. Activités de développement: | 17mois |
| Total: | 18mois |

COMPOSANTE G1-3

Systeme d'information et de planification

Activités initiales

1. Constitution d'un Comité Technique Spécialisé de Coordination avec les experts responsables de ce thème dans les différents projets (mois 3)
2. Mise en commun des approches et des avancements de chaque projet sur ce thème (mois 3)

Activités de développement et produits espérés

1. Conception d'un système unifié d'information, de collecte et de traitement des données statistiques (scolaires, gestion du personnel, bâtiments, etc.) pour l'ensemble du système
2. Proposition d'un modèle global de planification stratégique et de pilotage du système pour la DPCE et les DE

Produits

1. Système d'information en fonctionnement
2. Recensement scolaire
3. Modèle de planification stratégique
4. Formation des fonctionnaires de la DPCE et des DDE

Temps

- | | |
|--------------------------------|--------|
| 1. Activités initiales: | 1mois |
| 2. Activités de développement: | 11mois |
| Total: | 12mois |

COMPOSANTE G1-4

Production d'outils techniques, organisationnels et normatifs pour la gestion de la qualité de l'éducation

Activités initiales

1. Constitution d'une Equipe Technique Spécialisée (ETS) (mois 3)
2. Mise en commun des approches et des avancements de chaque projet sur ce thème (mois 3)
3. Coordination avec l'ETR du projet de Création de la Direction du Curriculum et de la Qualité (DCQ)

Activités de développement et produits espérés

1. Révision et validation des documents de travail élaborés pour la création de la DCQ
2. Proposition d'un ensemble de procédures, normes et instruments pour la gestion de la qualité de l'éducation

Produits

1. Direction du Curriculum et de la Qualité en fonctionnement
2. Système de procédures, normes et instruments pour la gestion de la qualité de l'éducation

Temps

- | | |
|--------------------------------|---------|
| 1. Activités initiales: | 1 mois |
| 2. Activités de développement: | 11 mois |
| Total | 12 mois |

COMPOSANTE G1-5

Gestion des ressources humaines du système et formation des fonctionnaires des niveaux central, départemental et des institutions éducatives

Activités initiales

1. Constitution d'un Comité Technique Spécialisé de Coordination avec les experts en charge de ce thème dans les différents projets (mois 3)
2. Mise en commun des approches et des avancements de chaque projet sur ce thème (mois 3)

2. Plans de court et de moyen terme pour la dotation des équipements, selon les priorités.
3. Dotation des équipements : première étape

Produits

1. Inventaire des besoins d'équipement
2. Plans de court et de moyen terme pour la dotation des équipements
3. Accomplissement de la première étape de dotation des équipements

Temps

- | | |
|--------------------------------|---------|
| 1. Activités initiales: | 1 mois |
| 2. Activités de développement: | 17 mois |
| Total | 18 mois |

MH/déc97
proy15.g14