

BURKINA FASO

Unité- Progrès – Justice



Ministère de l'Education Nationale et de  
l'Alphabétisation



**PROGRAMME D'APPUI A LA MISE EN  
ŒUVRE DU PROGRAMME DE  
DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE DE  
L'EDUCATION DE BASE (PDSEB) AU BURKINA  
FASO SUR FINANCEMENT DU PARTENARIAT  
MONDIAL POUR L'EDUCATION (PME)**

**RAPPORT DE FIN D'EXECUTION**

**Juillet 2018**

## TABLE DES MATIERES

<b>LISTE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET SCHEMAS</b> .....	<b>iii</b>
<b>SIGLES ET ABREVIATIONS</b> .....	<b>v</b>
<b>1. RESUME EXECUTIF</b> .....	<b>viii</b>
<b>2. INTRODUCTION</b> .....	<b>1</b>
2.1. Contexte.....	1
2.2. Attentes et approche méthodologique utilisée.....	1
2.3. Structuration du rapport.....	2
<b>3. PRESENTATION DU PROGRAMME ET DU CONTEXTE DE SON DEVELOPPEMENT</b> .....	<b>3</b>
<b>4. CONSTATS ET ANALYSE DE LA MISE EN ŒUVRE TECHNIQUE DES FONDS</b> .....	<b>VI</b>
4.1. Formulation du programme .....	VI
4.2. Mise en œuvre du programme.....	VI
4.3. Résultats obtenus par le programme.....	XI
4.3.1. Développement d'une offre d'éducation de base englobant le continuum éducatif, du préscolaire au post-primaire .....	XII
4.3.2. Amélioration de la qualité des services éducatifs.....	XVII
4.3.3. Résorption des disparités .....	XXV
4.3.4. Développement de l'alphabétisation et de l'éducation non formelle	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
4.3.5. Déconcentration et décentralisation de la gestion du système éducatif .....	XXXIII
<b>5. CONSTATS ET ANALYSE DE L'EMPLOI DES FONDS</b> .....	<b>XXXIX</b>
5.1. Reprogrammation et prorogation.....	XXXIX
5.2. Rapport sur l'utilisation des fonds et les cas d'utilisation abusive .....	XLI
5.2.1. Exécution financière du PDSEB.....	XLI
5.2.2. Conformité et célérité de l'exécution financière .....	XLIV
5.3. Rapport sur les fonds non dépensés.....	XLVIII
<b>6. RECOMMANDATIONS</b> .....	<b>XLIX</b>
<b>7. LEÇONS APPRISES</b> .....	<b>LII</b>
<b>8. BIBLIOGRAPHIE</b> .....	<b>LVI</b>
<b>9. ANNEXE</b> .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Annexe 1. Liste des acteurs rencontrés.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Annexe 2. Termes de référence.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>

## LISTE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET SCHEMAS

### TABLEAUX

Tableau 1 : Principaux acquis du PDDEB et défis à relever .....	3
Tableau 2 : Taux d'exécution physique du programme « amélioration de l'accès à l'éducation de base formelle » .....	XII
Tableau 3 : Etat de mise en œuvre des principales actions et réformes au niveau du programme « amélioration de l'accès à l'éducation de base formelle ».....	XIII
Tableau 4 : Taux d'exécution physique du programme « amélioration de la qualité de l'éducation de base formelle » .....	XVIII
Tableau 5 : Etat de mise en œuvre des principales actions et réformes au niveau du programme «amélioration de la qualité de l'éducation de base formelle ».....	XVIII
Tableau 6 : Score moyen des élèves en français (CP2 et CM1) .....	XX
Tableau 7 : Scores en mathématiques (CP2 et CM1) .....	XXI
Tableau 8 : Etat de mise en œuvre des principales actions et réformes au niveau du domaine « résorption des disparités » .....	XXV
Tableau 9 : Taux d'exécution physique du programme « développement de l'éducation non formelle » .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Tableau 10 : Etat de mise en œuvre des principales actions et réformes au niveau du programme «développement de l'éducation non formelle» .....	XXX
Tableau 11 : Etat de mise en œuvre des principales actions et réformes au niveau du domaine «déconcentration et la décentralisation de la gestion du système éducatif» .....	XXXIII
Tableau 12 : Pourcentage des ressources transférées aux communes par rapport au budget du MENA (hors CAST et hors salaire) et taux d'exécution par les communes des ressources transférées .....	XXXIV
Tableau 13 : Evolution des ressources financières transférées aux communes.....	XXXIV
Tableau 14 : Evolution de la part des ressources intérieures mobilisées pour le secteur de l'éducation .....	XXXIX
Tableau 15 : Dotations par type d'instruments en appui au PDSEB [en milliards (M) de FCFA] .....	XL
Tableau 16 : Programmation et reprogrammation au titre du PME [en milliards (M) de FCFA] .....	XLI
Tableau 17 : Evolution de la part des dotations globales par programme du PDSEB .....	XLIII
Tableau 18 : Evolution de la part de l'exécution budgétaire par programme du PDSEB .....	XLIV
Tableau 19 : Evolution de la part des ressources du CAST allouée par programme du PDSEB .....	XLIV
Tableau 20 : Synthèse des résultats des rapports d'audit 2014, 2015, 2016 du CAST/FSDEB.....	XLV
Tableau 21 : Situation des refus de certification enregistrés par les structures du MENA dans le cadre des audits du CAST/FSDEB .....	XLV
Tableau 22 : Répartition par source de financement des parts des différentes procédures de passation des marchés en 2017 .....	XLVI
Tableau 23 : Situation des mesures prises pour améliorer la gestion et réduire les risques fiduciaires .....	XLVII
Tableau 24 : Calcul du solde de clôture du CAST/FSDEB 2017 .....	XLVIII

## GRAPHIQUES

Graphique 1 : Taux global annuel d'exécution physique du PDSEB.....	XII
Graphique 2 : Evolution du taux brut de scolarisation au préscolaire (cible et réalisation) sur la période 2014-2017 .....	XIV
Graphique 3 : Evolution du taux brut de scolarisation au primaire (cible et réalisation) sur la période 2014-2017 .....	XV
Graphique 4 : Evolution du taux de transition au post-primaire (cible et réalisation) sur la période 2014-2017 .....	XV
Graphique 5 : Evolution du nombre de salles de classes construites en moyenne par an et pour le primaire (cible et réalisation) sur la période 2014-2017 .....	XV
Graphique 6 : Evolution du taux de succès au CEP (cible et réalisation) sur la période 2014-2017.....	XXI
Graphique 7 : Evolution du ratio élèves par salle de classe au post-primaire (cible et réalisation) sur la période 2014-2017 .....	XXII
Graphique 8 : Evolution du taux de succès au BEPC (cible et réalisation) sur la période 2014-2017 .....	XXII
Graphique 9 : Evolution de l'indice de parité entre les sexes du taux d'achèvement au primaire.....	XXV
Graphique 10 : Evolution de l'indice de parité entre les sexes du taux de transition du primaire au post-primaire (cible et réalisation) sur la période 2014-2017 .....	XXVI
Graphique 11 : Evolution du taux brut de scolarisation dans les 43 communes prioritaires (cible et réalisation) sur la période 2014-2017 .....	XXVII
Graphique 12 : Evolution des inscrits en alphabétisation initiale (cible et réalisation) sur la période 2014-2016 .....	XXX
Graphique 13 : Evolution du nombre d'apprenants déclarés alphabétisés à l'issue de l'évaluation (cible et réalisation) sur la période 2014-2017 .....	XXXI
Graphique 14 : Evolution du taux d'exécution financière des ressources transférées aux communes.....	XXXV
Graphique 15 : Taux d'exécution comparé budget Etat et CAST.....	XLII
Graphique 16 : Taux d'exécution budget Etat et CAST par programmes du PDSEB.....	XLIII

## SCHEMAS

Schéma 1 : Vue synthétique du PDSEB.....	5
--	---

## SIGLES ET ABBREVIATIONS

AFD	: Agence française de développement
AI	: Alphabétisation initiale
AME	: Association des mères éducatives
APE	: Association parents d'élèves
CA	: Conseil d'administration
CAST	: Compte d'affectation spéciale du Trésor
CCEB/BF	: Cadre de concertation des ONG et associations actives en éducation de base au Burkina Faso
CEB	: Circonscription d'éducation de base
CEBNF	: Centre d'éducation de base non formelle
CM1	: Cours moyen première année
CM2	: Cours moyen deuxième année
CNP	: Comité national de pilotage
COC	: Cadre d'orientation des curricula
COGES	: Comités de gestion des établissements scolaires
CP2	: Cours préparatoire deuxième année
CPI	: Conseiller pédagogique itinérant
CRS	: Catholic relief services
CT	: Collectivité territoriale
DAF	: Direction de l'administration et des finances
DAMSSE	: Direction de l'allocation des moyens spécifiques aux structures éducatives
DCPP	: Direction de la coordination des programmes et programmes
DEP	: Direction des études et de la planification
DGEF	: Direction générale de l'éducation formelle
DGEFG	: Direction générale de l'enseignement formel général
DGENF	: Direction générale de l'éducation non formelle
DGEFIC	: Direction générale de l'encadrement pédagogique et formation initiale & continue
DGESS	: Direction générale des études et des statistiques sectorielles
DGREIP	: Direction générale de la recherche en éducation et de l'innovation pédagogique
DMP	: Direction des marchés publics
DPEIEFG	: Direction de la promotion de l'éducation inclusive, de l'éducation des filles et du genre
DPEPPNF	: Direction provinciale de l'éducation préscolaire, primaire et non formelle
DPPO	: Direction de la prospective et de la planification opérationnelle
DRB	: Direction régionale du budget
DRCMEF	: Direction régionale du contrôle des marchés et des engagements Financiers
DREPPNF	: Direction régionale de l'éducation préscolaire, primaire et non formelle

DRH	: Direction des ressources humaines
DRT	: Direction régionale du Trésor
DSEC	: Direction du suivi, de l'évaluation et de la capitalisation
DSS	: Direction des statistiques sectorielles
DVA	: Dictionnaires visuels africains
EAS	: Evaluation des acquis scolaires
ENAM	: Ecole nationale d'administration et de la magistrature
ENEP	: Ecole nationale des enseignants du primaire
ENF	: Education non formelle
ENS/UNZ	: Ecole normale supérieure de l'Université Norbert ZONGO
EPFEP	: Ecole privée de formation des enseignants du primaire
EQAmE	: Ecole de qualité amie des enfants
FAFPA	: Fonds d'appui à la formation professionnelle
FONAENF	: Fonds pour l'alphabétisation et l'éducation non formelle
FSDEB	: Fonds de soutien au développement de l'éducation de base
FTS	: Formations techniques spécifiques
GAP	: Groupe d'animation pédagogique
IAC	: Instituteur adjoint certifié
IDS	: Institut des sciences
INAFEEB	: Institut national de formation des enseignants de l'éducation de base
INFTS	: Institut national de formation en travail social
INSD	: Institut national de la statistique et de la Démographie
LEG	: Groupe des donateurs locaux
MENA	: Ministère de l'éducation nationale et de l'alphabétisation
MESS	: Ministère des enseignements secondaire et supérieur
MJFIP	: Ministère de la jeunesse, de la formation et de l'insertion professionnelle
MOC	: Maîtrise d'ouvrage communale
MOD	: Maîtrise d'ouvrage déléguée
ONG	: Organisation non gouvernementale
OSC	: Organisation de la société civile
PASEC	: Programme d'analyse des systèmes éducatifs de la CONFEMEN
PAT	: Plan d'actions triennal
PDDEB	: Programme décennal de développement de l'éducation de base
PDSEB	: Programme de développement stratégique de l'éducation de base
PME	: Partenariat mondial pour l'éducation
PRONAA	: Programme national d'accélération de l'alphabétisation
PSEF	: Plan sectoriel de l'éducation et de la formation
PTF	: Partenaire technique et financier
RSF	: Rapport de suivi financier
SAD	: Service des archives et de la documentation
SAF	: Service administratif et financier

SASCL	: Service des activités sportives, culturelles et des Loisirs
SCTIC	: Service de la communication et des technologies de l'information et de la communication
SDENF	: Service de développement de l'éducation non formelle
SEC	: Service des examens et concours
SECEB	: Service des examens et concours de l'éducation de base
SEMPC	: Service de l'éducation en matière de population et de citoyenneté
SENF	: Service de l'éducation non formelle
SEPP	: Service de l'éducation préscolaire et primaire
SG	: Secrétariat général
SGRFM	: Service de gestion des ressources financières et matérielles
SGRH	: Service de gestion des ressources humaines
SNEPP	: Syndicat national des encadreurs pédagogiques du premier degré
SP	: Secrétariat permanent
SPEI	: Secrétaire de la promotion de l'éducation inclusive
SPEIEFG	: Service de la promotion de l'éducation inclusive, de l'éducation des filles et du genre
SPG	: Secrétaire de la promotion du genre
STD	: Service technique déconcentré
TBS	: Taux brut de scolarisation
TDR	: Termes de référence
UNICEF	: Fonds des Nations unies pour l'enfance
USD	: Dollar américain

## 1. RESUME EXECUTIF

Le Partenariat mondial pour l'éducation (PME) a octroyé au Burkina Faso, lors du Conseil d'Administration du 22 mai 2013, une allocation maximale de 78,2 millions USD sur la période 2014-2017 en appui au Programme de développement stratégique de l'éducation de base (PDSEB). Ces fonds du PME ont servi au financement des activités programmées dans le plan d'actions triennal du PDSEB. Ils ont été utilisés par le MENA, sous la supervision de l'Agence Française de Développement (AFD) en tant qu'Agent Partenaire, à travers le Fonds commun multi-bailleurs géré sous la forme d'un Compte d'Affectation Spéciale du Trésor (CAST) qui intègre les ressources d'autres partenaires au développement.

Par conséquent, le programme ne repose pas sur une liste limitative d'activités associée à un budget prévisionnel, comme il le ferait si la modalité d'exécution retenue avait été le programme. A l'inverse, il repose sur la sélection de cinq politiques prévues dans le PSEF 2012-2021 et décrites dans le programme de développement stratégique de l'éducation de base (PDSEB 2012-2021). Ces cinq politiques sont retenues au sein d'un ensemble plus complexe, en raison de leur double caractère prioritaire et structurant. Il s'agit des politiques suivantes :

- i) le développement d'une offre d'éducation de base englobant le continuum éducatif, du préscolaire au post-primaire ;
- ii) la résorption des disparités ;
- iii) l'amélioration de la qualité des services éducatifs ;
- iv) la déconcentration et la décentralisation de la gestion du système éducatif ;
- v) le développement de l'alphabétisation et de l'éducation non formelle.

Dans le cadre de la mise en œuvre de financements délégués du PME, un rapport de fin d'exécution doit être transmis au Secrétariat dans les six (6) mois suivant la fin de l'exécution du programme. Le présent rapport s'inscrit dans le cadre de cet exercice. L'objectif principal de cet exercice est de réaliser le bilan technique et financier de la mise en œuvre du programme financé par le PME et de vérifier ainsi si les activités prévues dans le cadre de ce programme ont été effectivement réalisées et les résultats attendus ont été atteints. Il vise aussi à relever les acquis, les performances et les contraintes survenus dans la mise en œuvre du programme ainsi que les mesures correctives utilisées.

**Formulation du Programme.** Le processus de formulation a été largement participatif et a pris en compte l'ensemble des acteurs du cadre partenarial. Il a donné l'occasion de définir une vision cohérente et holistique du secteur de l'éducation à travers l'élaboration du PSEF 2012-2021.

**Mise en œuvre du Programme.** L'analyse de la mise en œuvre du programme fait ressortir les points suivants: (i) un alignement de l'appui du PME sur le dispositif existant de mise en œuvre du PDSEB, (ii) des performances du secteur avec une progression régulière des taux de scolarisation, une équité de genre globalement atteinte dans le primaire, une capacité à engager des réformes importantes comme celles du continuum et des curricula, mais avec des défis importants qui demeurent, (iii) les



procédures opérationnelles et financières liées à la gestion du compte CAST ont révélé des déficits pour lesquels des mesures ont été définies, (iv) l'option de la maîtrise d'ouvrage déléguée a permis quelque peu d'accélérer les constructions scolaires mais son encadrement n'est pas encore optimal, (v) la maîtrise d'ouvrage communale n'a pas produit les résultats escomptés mais demeure une option valide à repenser, (vi) une remise en selle plutôt positive des structures techniques déconcentrées qui reste à consolider et (vii) une coordination et pilotage qui a donné des résultats mais dont les enjeux ont été sous-estimés.

### **Développement d'une offre d'éducation de base englobant le continuum éducatif, du préscolaire au post-primaire.**

La mise en œuvre des actions du programme « accès à l'éducation de base formelle » est jugée relativement satisfaisante sur la période 2014-2017, exception faite de l'année 2015.

Le taux brut de scolarisation au préscolaire baisse, sur la période, passant de 4 % en 2014 à 3,5 % en 2017. On assiste à une progression constante et régulière des taux bruts de scolarisation au primaire sur la période. Le taux de transition du primaire au post-primaire a fortement progressé, gagnant près de 20 points sur la période. Les campagnes de mobilisation sociale ont été à bien des égards des succès.

Toutefois, le rythme de construction des salles de classes gagnerait à être renforcé.

### **Amélioration de la qualité des services éducatifs**

Le score moyen en français pour le CP2 est passé de 41,1 /100 en 2015 à 50,2 /100 en 2016. Le score moyen au CM1 en français est passé de 39,8 en 2015 à 41,9 en 2016. Au CP2, le score en mathématiques a progressé de 34,5/100 en 2015 à 50,1/100 en 2016. On peut estimer qu'il y a là une progression, la valeur de base de 2013 (43,0/100) étant dépassée. Néanmoins, la situation s'est légèrement dégradée pour la classe du CM1. Si en 2013 le score en mathématiques au CM1 se situait à 41,2/100, il est passé à 38/100 en 2015 puis à 28,3/100 en 2016, soit une chute régulière sur les deux dernières années de la période du programme. Les résultats des taux de succès au CEP ont évolué en dents de scie.

L'EAS de 2016 révèle que « dans l'ensemble, les élèves de la 6ème ont obtenu un score moyen de 32,1 sur 100 en français et 34,2 sur 100 en mathématiques ». On note que les taux de succès au BEPC n'atteignent pas leurs cibles (excepté 2015). Si le taux atteint en 2017 est supérieur à celui de 2013 (22,7% ; valeur de base), sur la période, il n'y a pas d'évolution significative et régulière.

Les facteurs identifiés comme pouvant influencer négativement sur la qualité sont de divers ordres : (i) une formation initiale encore insatisfaisante, (ii) la quasi absence de formation continue des enseignants, (iii) un encadrement et un suivi pédagogique de proximité encore en souffrance, (iv) des manuels scolaires en nombre chroniquement insuffisant, (v) des temps de présence et d'enseignement pouvant être accrus, (vi) un système de suivi des performances des établissements et des

enseignants assortis de sanctions (positives et négatives) insuffisamment à la hauteur d'un management efficace.

### **Résorption des disparités**

#### **Indice de parité entre les sexes du taux d'achèvement au primaire**

Les objectifs ont été atteints et même dépassés à partir de 2015.

#### **Acquis scolaires**

Si les filles ont des résultats quasi identiques et même parfois supérieurs à ceux des garçons dans les classes inférieures du primaire, ces résultats se dégradent au fil des années, à cause des conditions défavorables de l'apprentissage des jeunes filles.

#### **Disparités entre régions**

L'évolution révèle des taux globalement bas des TBS dans les communes prioritaires, et surtout des niveaux restés inférieurs aux cibles durant toute la période. Les écarts sont allés en se creusant pour atteindre le niveau préoccupant de 35,10 points de pourcentage en 2016. Les écarts entre TBS se sont creusés entre régions, particulièrement entre la région du Centre et les régions du Sahel et de l'Est, etc. Les écarts dans les acquis scolaires restent importants.

L'approche consistant à identifier les communes les plus en retard et leur affecter des ressources supplémentaires pour mener des actions spécifiques adaptées au contexte est pertinente. De nombreuses insuffisances ont toutefois été relevées dans la mise en œuvre : (i) le taux d'exécution des ressources additionnelles transférées demeure faible ; (ii) la définition des plans d'action communaux et l'identification d'une stratégie locale appropriée et des actions adaptées au contexte socio culturel ont été visiblement défailtantes ; (iii) la gestion et l'affectation des ressources humaines défavorisent souvent les communes prioritaires, à cause des conditions difficiles d'exercice.

### **Développement de l'alphabétisation et de l'éducation non formelle**

La mise en œuvre des actions du programme « développement de l'alphabétisation et de l'éducation non formelle » est globalement peu satisfaisante sur la période 2014-2017, bien qu'en hausse sur la période 2015-2017. En effet, ces contre-performances se caractérisent par des taux d'exécution de l'ordre de 50% en 2015 ; 55% en 2016 et 61,10% en 2017.

#### **Evolution des inscrits en alphabétisation initiale.**

Globalement sur la période, on a assisté à une diminution des effectifs d'inscrits. Les réalisations n'ont pas complètement atteint les cibles. Toutefois, il faut noter qu'avec une augmentation de 112% par rapport à l'année précédente, l'effectif des jeunes apprenants (9-15 ans) en alphabétisation initiale a plus que doublé par rapport à la campagne précédente.

#### **Evolution des apprenants déclarés alphabétisés à l'issue de l'évaluation**

L'effectif des nouveaux déclarés alphabétisés de l'ENF des adultes et des adolescents en 2017 est de 34 799 contre 31 960 en 2016, soit une hausse de 8,88%.

Ceci constitue un recul important lorsqu'on tient compte du fait que ce nombre était de 202 318 en 2013.

Les cibles en ENF ont été surestimées, alors que les tendances en cours et les prévisions n'étaient pas propices à l'atteinte du niveau des cibles. En outre, plusieurs facteurs ont joué. On a assisté à : (i) une baisse de la dotation au budget de l'Etat et des concours extérieurs des Partenaires dans le CAST et hors CAST. En ce qui concerne les CEBNF, les perspectives après alphabétisation constituent un facteur majeur de démotivation ; (ii) un manque de documents spécifiques pour les curricula en expérimentation. Enfin, (iii) les ateliers de formation technique annexés aux CEBNF n'ont pas connu d'extension, bien qu'il existe deux centres expérimentaux qui ont démontré des résultats intéressants et attractifs pour les jeunes.

## **Déconcentration et décentralisation de la gestion du système éducatif**

### **Décentralisation**

Après une évolution timide en 2015 et 2016, on a assisté à une croissance forte des ressources transférées aux communes, sur Budget de l'Etat en 2017. Au titre de la loi de finances, les ressources financières transférées en 2017 s'élèvent à 49,608 contre 9,026 milliards de FCFA en 2016. Au titre du fonctionnement, la gestion des vivres pour les cantines scolaires a effectivement été transférée en 2017. Les postes relatifs aux investissements (constructions et réhabilitations) ont enregistré une progression remarquable. Les ressources transférées aux communes leur ont permis de remplir des rôles accrus dans le secteur de l'éducation, conformément au transfert des compétences. Toutefois, l'exécution budgétaire mériterait d'être renforcée. Plusieurs facteurs expliquent cette situation : (i) le délai de mise à disposition effective des ressources transférées, (ii) l'insuffisance de ressources humaines et/ou de capacités de maîtrise d'ouvrage dans de nombreuses communes.

### **Déconcentration**

Quelques attributions et responsabilités nouvelles ont été transférées au niveau des STD. Ce sont les CCEB qui ont été privilégiées dans la progression du montant des ressources transférées aux services déconcentrés ; cela a permis de les rendre plus opérationnels. Des progrès sont encore attendus en matière de renforcement des attributions et responsabilités des services déconcentrés

## **Gestion financière**

Dans le cadre du PME, le gouvernement avait pris des engagements en faveur d'un accroissement soutenu des ressources intérieures en soutien au PDSEB. Les résultats sur la période indiquent des progrès substantiels, malgré un contexte socio-politique difficile, même si les objectifs n'ont pas été complètement atteints. L'objectif d'une allocation de 20% des ressources intérieures au secteur éducation n'a pu être atteint qu'en 2017.

Le budget de l'Etat reste le canal principal de mobilisation des ressources en faveur du PDSEB et il n'y a pas eu d'effet d'éviction du CAST/FSDEB avec une contribution au soutien du PDSEB en 2017 de 89% contre seulement 6.1% pour le CAST. On note

une mobilisation constante des ressources des PTF pour le CAST/FSDEB avec aussi une amélioration de la prévisibilité des ressources.

Au niveau de l'exécution des ressources allouées au PDSEB, il ressort des difficultés persistantes dans l'exécution budgétaire notamment au niveau du CAST/FSDEB mais une légère amélioration est notée en fin de période. Le taux d'exécution au niveau du budget de l'Etat a été en moyenne de 78.62% sur la période contre 57.11% en moyenne pour les fonds du CAST. La structure des dotations et des dépenses exécutées par grands programmes du PDSEB montre que le non formel est resté orphelin.

Les audits prévus dans le cadre du suivi de la gestion du CAST/FSDEB ont indiqué des faiblesses dans la gestion financière des ressources du CAST/FSDEB. Des mesures spécifiques ont été définies pour remédier aux déficits identifiés. Ces mesures sont consignées dans une feuille de route régulièrement mise à jour. En 2015, dix (10) actions jugées prioritaires à effets de leviers d'amélioration de la gestion du CAST/FSDEB ont été identifiées et leur mise en œuvre est avancée. Les chantiers entrepris ont été pris en compte dans un nouveau manuel de procédures du fonds commun qui a été signé en août 2017 par le MINEFID, le MENA et les PTF du fonds commun.

L'exécution du PME sur la période 2014 -2017, permet de tirer d'importantes leçons et de formuler plusieurs recommandations pour (i) le développement d'une offre éducative de base depuis le préscolaire jusqu'au post-primaire, (ii) la résorption des disparités, (iii) l'amélioration de la qualité des services éducatifs, (iv) le développement de l'alphabétisation et de l'éducation non formelle, (v) la déconcentration et la décentralisation de la gestion du système éducatif, (vi) la gestion du système éducatif, (vii) la gestion financière et passation des marchés.

## 2. INTRODUCTION

### 2.1. Contexte

Le Partenariat mondial pour l'éducation est un fonds et un partenariat mondial créé pour relever les défis de l'éducation dans certains pays en développement. Le partenariat rassemble des pays en développement partenaires, des pays donateurs, des organisations multilatérales de développement, la société civile, des organisations d'enseignants, des fondations et le secteur privé autour d'une seule et même vision : assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir l'apprentissage tout au long de la vie.

La collaboration entre le Burkina Faso et le Partenariat Mondial pour l'Education (PME) a débuté en 2003 lorsque le groupe des donateurs locaux (LEG) avait approuvé le Programme décennal de développement de l'éducation de base (PDDEB, 2002-2011) élaboré par le Gouvernement burkinabé. Cette collaboration s'est approfondie, dans le cadre du nouveau programme décennal, intitulé le Programme de Développement Stratégique de l'Education de Base (PDSEB) pour la période 2012-2021.

Après un premier financement de 102 millions de dollars pour la période 2009-2011 dans la phase 2 du PDDEB, le PME a octroyé au Burkina Faso, lors du Conseil d'Administration du 22 mai 2013, une allocation maximale de 78,2 millions USD sur la période 2014-2017 en appui au PDSEB et au PSEF. Ces fonds ont abondé le Fonds Commun dont la modalité d'exécution est un CAST, en complément des ressources nationales pour la promotion d'un développement équilibré du système éducatif national.

Les fonds du PME ont servi au financement des activités programmées dans le plan d'actions triennal du PDSEB. Les fonds ont été utilisés à travers la modalité du Fonds commun (CAST) qui intègre les ressources d'autres partenaires au développement.

Dans le cadre de la mise en œuvre de financements délégués du PME, un rapport de fin d'exécution doit être transmis au Secrétariat dans les six (6) mois suivant la fin de l'exécution du programme<sup>1</sup>. Le présent rapport s'inscrit dans le cadre de cet exercice.

### 2.2. Attentes et approche méthodologique utilisée

L'objectif principal de cet exercice est de réaliser le bilan technique et financier de la mise en œuvre du programme financé par le PME et de vérifier si les activités prévues dans le cadre du programme ont été effectivement réalisées et les résultats attendus ont été atteints. Il vise aussi à relever les acquis, les performances et les insuffisances/contraintes survenus dans la mise en œuvre du programme et quelles sont les mesures correctives utilisées.

---

<sup>1</sup> Le point 7.1, de la Convention de financement (de novembre 2013) au titre du PME entre l'AFD et l'Etat burkinabé prévoit par ailleurs que : « dans les 6 mois suivant la Date d'Achèvement Technique, le bénéficiaire fournira à l'Agence un rapport général d'exécution ».

Les principales méthodes d'investigations utilisées dans le cadre de cet exercice sont l'exploitation de la revue documentaire, des entretiens auprès des services centraux et déconcentrés (Région de l'Est) et l'enquête terrain (auprès des acteurs locaux dans la commune du Gourma et de Diapangou). Une démarche participative a été privilégiée pour réaliser cet exercice, ce qui a permis de recueillir les avis et suggestions de personnes ressources et des bénéficiaires du programme au niveau central et déconcentré/décentralisé.

Ce rapport de fin d'exécution fait une analyse de l'ensemble des livrables (cadres de résultats et composantes du programme) liés à l'exécution technique et financière du programme et rend compte de tout écart important par rapport au programme initial. Le rapport fait également l'état de tout constat relatif à l'usage des fonds et/ou de tout livrable incomplet en apportant les explications nécessaires. Le rapport comprend aussi une analyse détaillée indiquant si le programme a aidé le pays à progresser au chapitre des acquis scolaires.

### **2.3. Structuration du rapport**

La suite du rapport s'articule autour de trois principales sections :

- la première section est consacrée à la présentation du programme et le contexte de son développement ;
- la seconde présente les constats et l'analyse de la mise en œuvre technique des fonds ;
- et la troisième présente les constats et l'analyse de l'emploi des fonds.

Les principales recommandations et leçons apprises sont présentées en dernière analyse.

### 3. PRESENTATION DU PROGRAMME ET DU CONTEXTE DE SON DEVELOPPEMENT

Le gouvernement burkinabé et ses partenaires au développement se sont engagés depuis plusieurs décennies à faire de l'éducation pour tous une réalité au Burkina Faso.

C'est ainsi qu'à partir de 2001, le gouvernement a élaboré et mis en œuvre avec l'appui des partenaires au développement plusieurs politiques, stratégies et programmes dont le Plan Décennal de Développement de l'Education de Base (PDDEB).

Bien que des défis restent à relever, la mise en œuvre du PDDEB (2001 – 2010) a permis de faire des avancées importantes en matière de scolarisation, surtout au primaire. Le PDDEB a également permis d'améliorer les indicateurs dans le post-primaire et le préscolaire. Le tableau 1 présente les principaux acquis du PDDEB et défis à relever.

**Tableau 1 : Principaux acquis du PDDEB et défis à relever**

Principaux acquis	Principaux défis
<b>Préscolaire</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux de préscolarisation passé de 1,44% en 2001 à 3% en 2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'enfants dans le préscolaire toujours faible (70 000 enfants sur une population préscolarisable de 1 700 000),</li> <li>Préscolaire toujours un phénomène urbain,</li> <li>Prédominance des écoles privées.</li> </ul>
<b>Primaire</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'écoles passé de 5 389 en 2001 à 11 545 en 2011,</li> <li>Nombre d'élèves passé de 938 238 en 2001 à 2 344 031 en 2011,</li> <li>Taux d'admission au primaire de 47,4% en 2001 à 88,3% en 2011,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration de la qualité de l'éducation et de certaines infrastructures,</li> <li>Taux de scolarisation primaire relativement faible (79,6% en 2011) à cause des déperditions</li> <li>Taux d'achèvement relativement faible (55,1% en 2011)</li> <li>Scores obtenus lors des dernières évaluations n'atteignent pas la moyenne de 50/100 en français, mathématiques et sciences d'observations dans les classes de CP2 et CM1 (exception faite du scores de CP2 en français qui est égal à de 51,1/100</li> </ul>
<b>Post-primaire</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Légère amélioration des indicateurs mais en deçà des performances au niveau du primaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le taux d'admission qui a atteint 32,60% est encore faible</li> <li>Les déperditions sont également nombreuses et le taux de scolarisation n'est que de 32,30% tandis que le taux d'achèvement se situe à 17,50%.</li> <li>Scores faibles en mathématiques, en sciences et en Français</li> </ul>
<b>Alphabétisation et éducation non formelle des adolescents</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Progrès importants réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inefficacité du système formel à alphabétiser tous les sortants</li> <li>Faiblesse des ressources attribuées</li> <li>Taux d'alphabétisation encore à un niveau plus bas</li> </ul>

Principaux acquis	Principaux défis
	<p>que les prévisions</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Au niveau de la formation professionnelle, très peu de jeunes y accèdent à savoir moins de 20% des jeunes de 15 -24 ans arrivants annuellement sur le marché du travail.</li> </ul>

**Source** : Document du PDSEB, Août 2012

Pour relever les défis énumérés dans le tableau 1, un nouveau programme, dénommé Programme de Développement Stratégique de l'Education de Base (PDSEB) a été élaboré avec l'ambition d'améliorer les indicateurs d'accès, de qualité et de pilotage notamment à l'horizon 2021. Sa **vision** est de contribuer à « **former un citoyen responsable, créatif, producteur, ayant le sens des valeurs universelles et doté de compétences nécessaires pour soutenir le développement économique et social du pays** » conformément aux finalités assignées au système éducatif par la loi d'orientation de l'éducation de juillet 2007.

Pour ce faire, les choix stratégiques suivants ont été retenus :

- **Choix stratégique 1** : Développement du préscolaire en passant de 3% en 2010 à 11,3% en 2015 et au moins 25% en 2021 ;
- **Choix stratégique 2** : Réalisation de l'enseignement primaire universel en 2021 dont 75,1% de TAP en 2015 avec une équité fille/garçon ;
- **Choix stratégique 3** : Suppression du goulot d'étranglement entre le primaire et le post-primaire (général et technique formel et non formel) avec un taux de transition de 93,2% en 2015 puis 95% en 2021 et 100% en 2025 avec une équité fille/garçon ;
- **Choix stratégique 4** : Accélération de l'alphabétisation avec pour ambitions, d'une part, l'élimination de l'analphabétisme à sa source à travers la prise en charge de tous les adolescents de 09-14 ans à l'horizon 2021 et d'autre part, l'alphabétisation/formation des 15 ans et plus avec une attention particulière pour au moins 60% des jeunes de 15-24 ans en 2015 et 75% en 2021 dont 60% de femmes.

La mise en œuvre du PDSEB se fait autour de cinq (5) programmes dont les quatre (4) premiers répondent à la structuration des rubriques du budget programme dans le secteur de l'éducation. Il s'agit :

- **Programme 1** : Développement de l'accès à l'éducation de base formelle
- **Programme 2** : Amélioration de la qualité de l'éducation de base formelle
- **Programme 3** : Développement de l'éducation non formelle
- **Programme 4** : Pilotage du secteur de l'éducation de base
- **Programme 5** : Gestion efficace et efficiente du PDSEB

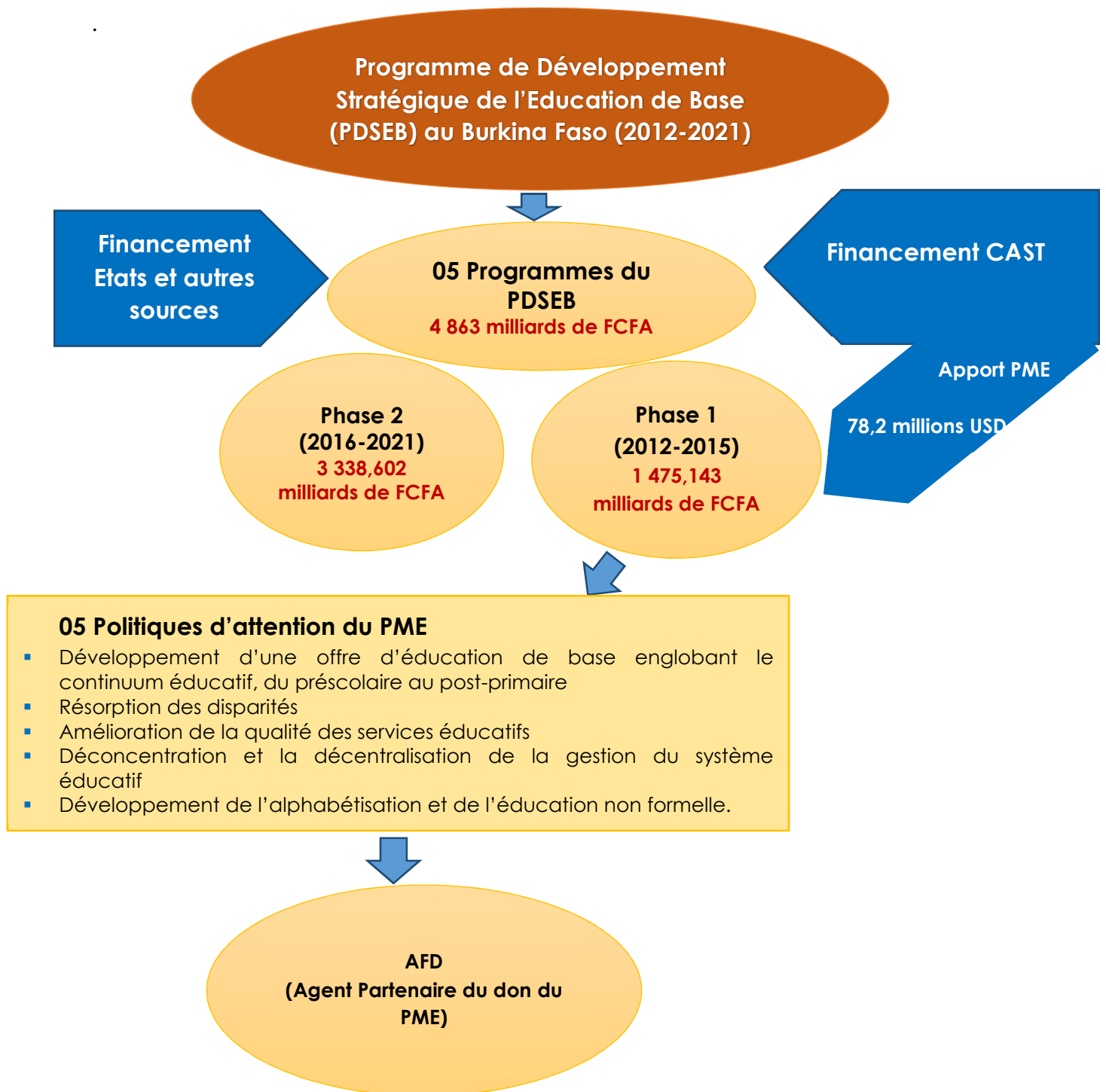
Le coût global de mise en œuvre du PDSEB sur la période 2012-2021 est estimé à **4 863 milliards de FCFA** dont **1 475,143 milliards de F CFA** pour sa première phase (2012-2015) et **3 338,602 milliards** pour la deuxième phase (2016-2021).

Ces ressources sont mobilisées auprès de l'Etat, du PME et d'autres sources de financement. Elles sont exécutées par le MENA selon la réglementation nationale en vigueur. Le suivi est assuré à travers les structures de mise en œuvre et de suivi, les groupes thématiques, les missions conjointes, les études d'évaluations, le conseil



national de l'éducation et les conseils régionaux de l'éducation. Le schéma 1 donne une vue synthétique du PDSEB

**Schéma 1 : Vue synthétique du PDSEB**



## 4. CONSTATS ET ANALYSE DE LA MISE EN ŒUVRE TECHNIQUE DES FONDS

Cette section est structurée en trois (03) sous sections. La première sous-section décrit le processus de formulation du programme. La seconde présente le processus de mise en œuvre du programme. La dernière sous-section présente les résultats obtenus par le programme.

### 4.1. Formulation du programme

La formulation du Programme a suivi plusieurs étapes : (i) la formulation du PSEF et son adoption par le gouvernement burkinabè, (ii) l'élaboration et la transmission de la requête accompagnée des documents de planification utiles (Plan triennal 2014-2016, Matrice de suivi des indicateurs), (iii) l'endossement par les acteurs du cadre partenarial, (iv) l'approbation par le Conseil d'Administration du PME.

Le processus de formulation du PSEF 2012-2021 a été un exercice nouveau et inédit qui a donné l'opportunité aux services de l'Education de base de tous les niveaux, ainsi qu'aux différents Ministères impliqués dans l'Education et la formation professionnelle, de se concerter et de forger une vision commune et cohérente. Elle a été appréciée par tous les acteurs, dans la mesure où elle a permis le décloisonnement entre Institutions. Le processus a été jugé participatif par les acteurs.

Conformément aux orientations du PME, le sous-secteur de l'Education de base qui a été retenu pour bénéficier de la subvention. La préparation et la transmission des différents documents de planification ainsi que de la requête a fait l'objet de discussions et de concertations à travers le cadre partenarial, regroupant les principaux acteurs du secteur de l'éducation de base. Les partenaires techniques et financiers du Burkina ont été pleinement impliqués et de manière satisfaisante.

L'endossement de la requête a été le fait de l'ensemble des acteurs du cadre partenarial, y incluant la société civile, des points d'attention et à risque ont été portés à l'attention du Gouvernement du Burkina Faso. Les dispositions financières ont été conformes aux mécanismes de l'appui budgétaire sectoriel à travers le Fonds CAST.

Au final, à travers le processus de préparation de la convention, le Partenariat Mondial pour l'Education a contribué directement et indirectement à l'amélioration de l'efficacité de l'aide publique au Burkina Faso dans le sous-secteur de l'éducation de base à travers le processus de négociation et d'endossement de la requête engagé entre le gouvernement et le groupe des bailleurs de fonds locaux. Cette dynamique a contribué au renforcement de la coordination des bailleurs de fonds et du mécanisme du Fonds CAST. Elle a aussi permis au pays d'enregistrer des avancées significatives sur l'ensemble des objectifs de la déclaration de Paris.

### 4.2. Mise en œuvre du programme

La modalité d'exécution choisie pour le don du PME est une approche programme sous forme de fonds commun budgétaire sectoriel. Les fonds ont été apportés sur un compte d'affectation spéciale du Trésor (CAST/FSDEB) qui recueille déjà la majorité des apports de ressources extérieures par les partenaires techniques et financiers. Par

conséquent, le programme ne comporte pas de liste d'activités qui relèveraient spécifiquement de ce financement. A l'inverse, il a identifié au sein du plan décennal, le PDSEB, cinq politiques structurantes et il les associe à des indicateurs simples et peu nombreux de façon à en suivre les progrès.

### ***Un choix judicieux d'un alignement de l'appui du PME sur le dispositif existant de mise en œuvre du PDSEB***

Les modalités d'exécution utilisées pour l'utilisation des fonds du PME en s'alignant sur le cadre global d'exécution du PDSEB et les procédures nationales d'exécution budgétaire et de passation de marchés publics ont eu comme avantage de ne pas créer des dispositifs parallèles de gestion des ressources du PME. Cela a contribué à réduire les coûts de transaction pour le gouvernement et à renforcer les processus nationaux de formulation des politiques, de leur mise en œuvre et suivi.

Le schéma de mise en œuvre technique des fonds prévoyait aussi un meilleur encadrement de la maîtrise d'ouvrage déléguée et une montée en puissance de la maîtrise d'ouvrage communale. Ces options devaient permettre d'accélérer le processus de mise en œuvre du PDSEB et favoriser l'atteinte des différents résultats.

La mise en œuvre de ces différentes options et schémas d'opérationnalisation s'est révélée dans la pratique plus difficile.

### ***Une complexité des outils de planification qui a alourdi le dispositif de mise en œuvre***

Le processus de planification utilisé dans le cadre du PDSEB, et reconduit dans le PDSEB est bâti sur l'élaboration des plans d'action qui intègrent l'ensemble des ressources provenant des différentes sources de financement du PDSEB. Ce processus, en théorie pertinent s'est montré complexe dans la pratique. Les difficultés résident notamment dans l'articulation de cet outil, avec les autres outils de programmation utilisés au sein du MENA, notamment, les programmes de budget de l'Etat, les cadres de dépenses à moyen terme, les plans de passation des marchés et les plans de trésorerie. Le calendrier de préparation et d'adoption des différents documents n'étant pas toujours maîtrisé, les réaménagements budgétaires fréquents opérés dans le plan d'action sont sources de retard dans la conduite de la passation des marchés.

De plus, le cycle de la planification annuelle a été la source de plusieurs difficultés qui ont occasionné des lenteurs et ont contribué à freiner l'exécution des opérations. L'absence de cadrage technique guidant l'élaboration des PA n'a pas permis de prioriser les activités (niveau central, niveau déconcentré) et a empêché d'avoir un dialogue MENA-partenaires en amont de la planification.

Ces difficultés ont trouvé cependant un début de réponse avec les travaux récents conduits en vue d'articuler davantage les outils de planification et qui ont permis d'élaborer des procédures qui ordonnent les différents rendez-vous de la programmation budgétaire et de la planification sectorielle. Les réaménagements budgétaires ont aussi été progressivement mieux encadrés sur la période d'exécution du programme et leur nombre a diminué.

L'adoption récente du budget programme constitue une opportunité pour mieux approfondir l'application d'une gestion axée sur les résultats dans le processus budgétaire. Des possibilités nouvelles sont offertes pour rendre la gestion budgétaire plus fluide. Le Ministre de l'éducation est désormais l'ordonnateur de son budget en lieu et place du Ministre des finances et la pratique des autorisations d'engagement et de crédits de paiement rend possible le report des crédits d'un exercice à l'autre pour les dépenses d'investissement.

La mise en place du budget programme constitue cependant un véritable défi du fait des changements institutionnels qu'il induit. Ce processus s'il n'est pas bien maîtrisé pourrait « ajouter de la complexité » au système existant. Cette question mérite une discussion au niveau du groupe thématique « gestion financière » et au sein du cadre partenarial pour s'assurer que les conditions sont en place pour faciliter cette transition dans la gestion budgétaire.

***L'utilisation du CAST a facilité la coordination de l'utilisation des ressources des PTF mais les procédures financières liées à la gestion du compte CAST se sont révélées peu maîtrisées***

Le fonds commun CAST est un instrument performant, aligné sur les structures et les procédures nationales. Cet alignement a été favorable au développement des capacités de planification, de rapportage, de suivi évaluation des directions centrales de l'administration. C'est un acquis important. Toutefois, sur la période d'exécution du programme, les procédures de gestion du CAST, alignées et non alignées, n'étaient pas consignées dans un manuel et opposables aux acteurs. Le guide de gestion qui date de 2006 n'a rempli que partiellement cette fonction.

Par ailleurs, sur la période concernée, le CAST à travers ses procédures a été au service de la centralisation des opérations et des dépenses au détriment de la déconcentration et de la décentralisation des ressources extérieures qui aurait permis de meilleurs taux d'engagement et d'exécution, ainsi que plus de résultats éducatifs. Ainsi, les pratiques en vigueur ont été examinées et revues afin de répondre aux défis du système éducatif. La dynamique de décentralisation et de déconcentration des financements du CAST nécessitait notamment une révision des procédures du CAST afin d'aller vers des mécanismes plus performants et en vue de renforcer la mise à disposition des ressources aux communes, aux structures déconcentrées du MENA et examiner éventuellement le transfert de ressources aux établissements scolaires. Le principe de la délégation de crédit, en vigueur actuellement, selon la procédure simplifiée a rendu peu prévisible les ressources et a créé une discontinuité dans l'exécution des opérations dont la réalisation est tributaire de l'administration centrale. Par ailleurs, les différentes évaluations et audits de la gestion du CAST/FSDEB ont révélé plusieurs faiblesses et dysfonctionnements importants suivis de multiples recommandations. Un travail d'opérationnalisation et de priorisation des recommandations des différents audits et évaluations du CAST a permis d'identifier 10 actions prioritaires dont la mise en œuvre permettra d'améliorer significativement la gestion du CAST/FSDEB. Les chantiers entrepris ont été pris en compte dans un nouveau manuel de procédures du fonds commun CAST qui a été signé en août 2017.

### ***L'option de la maîtrise d'ouvrage déléguée a permis quelque peu d'accélérer les constructions scolaires mais son encadrement n'est pas encore optimal***

Le recours à la maîtrise d'ouvrage déléguée dans la réalisation des infrastructures a permis un peu au MENA de pouvoir accélérer la réalisation des différentes infrastructures en fin de période en 2017 mais des difficultés persistent.

On a noté des retards importants dans l'exécution des MOD. En 2016, on enregistrait par exemple des paiements différés au titre des conventions MOD de 2014, de près de 6,1 milliards de FCFA (RSF 2016). Les taux annuels d'exécution des conventions annuelles sont bas. Ainsi on note dans le RSF de 2017, que sur 21,27 milliards de CFA programmés pour les conventions MOD en 2017, on a seulement un paiement de 8,6 milliards sur ces mêmes conventions de 2017 soit un taux de 40%.

Les conventions pluriannuelles n'ayant pas pu être encore mises en œuvre, des retards sont notés dans la signature des conventions, mais aussi dans les paiements faits pour les différents maîtres d'ouvrage. A titre d'exemple, les conventions de 2018, n'ont été signées qu'en juin 2018, et les travaux ne pourront démarrer qu'en juillet, en pleine saison des pluies. Les régulations fréquentes observées des ressources dans le cadre de la gestion budgétaire constituent un problème dans l'exécution des marchés.

Le MENA a fourni des efforts pour anticiper la passation des marchés de MOD. Une expérimentation a été faite pour un lancement en année n-1, un recrutement en décembre et un démarrage des travaux en janvier et cela a donné des résultats positifs.

Des évolutions positives sont toutefois signalées dans la maîtrise d'ouvrage avec une plus grande ouverture à la concurrence, le regroupement par zones d'intervention des maîtres d'ouvrages, et le choix d'une formule « construction + équipement » pour la réalisation des infrastructures éducatives. Le choix d'une formule intégrale « construction + équipement + latrine + forage » n'est par contre pas effective et cela crée des difficultés dans la conjonction des travaux sur le terrain. La pratique des allotissements par région a conduit à une meilleure maîtrise du zonage des interventions des MOD.

On note toutefois que le dispositif technique qui avait été initialement prévu pour mieux encadrer les MOD n'a pas été déployé comme prévu. Les capacités notamment des STD en matière de suivi technique des chantiers des MOD, a fait défaut. Les procédures financières liées à la gestion des MOD ne sont toujours pas encore efficaces du fait des retards dans la signature des conventions qui ne sont toujours pas pluriannuelles, et des retards aussi relevés dans les paiements.

L'une des insuffisances majeures dans la passation des marchés reste la supervision technique des MOD, par le MENA, ainsi que le contrôle de la qualité des ouvrages réalisés. L'organisation des sorties terrain et des revues périodiques du MENA avec les MOD est un bon début mais un contrôle renforcé doit être institué au niveau central et déconcentré.

La mise en place d'une structure dédiée au contrôle de la qualité des infrastructures réalisées au niveau de la DGESS est à saluer mais il faut arriver à mettre en place un dispositif d'assurance qualité et de contrôle interne utilisé par les acteurs de la chaîne de réalisation des infrastructures.

***La maîtrise d'ouvrage communale n'a pas produit l'ensemble des résultats escomptés mais demeure une option prometteuse à repenser***

L'une des hypothèses fortes considérées dans le schéma d'exécution du PDSEB était l'effet de levier attendu de la maîtrise d'ouvrage communale qui a justifié la place accordée aux communes dans l'exécution du PDSEB.

Les résultats atteints dans ce domaine ont été très limités du fait notamment d'un manque d'encadrement des conditions d'exercice de la maîtrise d'ouvrage communale. Les échanges avec les acteurs font ressortir non seulement de retards dans l'acheminement des ressources auprès des CT, mais aussi une faible capacité d'exécution des collectivités territoriales.

Les missions de suivi dans le cadre du mécanisme conjoint MENA/communes ont révélé un certain nombre de problèmes dans la MOC notamment le retard dans le transfert des ressources aux CT, la signature tardive de l'arrêté de transfert et les changements fréquents de sites. Des améliorations sont notées cependant car le taux de changement de sites est en baisse : 47% en 2014, 18% en 2015, 14% en 2016.

Au niveau de l'exécution des infrastructures. En 2014, on avait un taux de réalisation des complexes scolaires de près de 33% et 21.97 % pour les salles de classes. Au titre de 2017, on note un taux d'exécution physique de 31% pour les complexes, 25% pour les salles de classes. Globalement, il ressort que moins de 10% des chantiers ont débuté les travaux au premier semestre de 2014.

Les mesures récentes prises en vue de la signature de contrats d'objectifs avec les Collectivités Territoriales (CT), pourraient renforcer le cadre de l'obligation de rendre compte dans la gestion des ressources transférées. Parallèlement, il s'avère important de définir de manière précise, les conditions de l'appui à la maîtrise d'ouvrage communale (MOC). On note que d'une manière générale, les enjeux liés à la mise en œuvre de la MOC ont été mal perçus alors qu'elle est déterminante pour la réussite du PDSEB.

Ces difficultés ne doivent pas remettre en question l'option prise pour un transfert de ressources aux CT pour l'exercice des compétences qui leur ont été transférées. Il reste que le processus de transfert doit s'inscrire dans un cadre organisé définissant clairement les responsabilités des différents acteurs et une gouvernance bien comprise. Une réflexion sur la mise à disposition des ressources du CAST auprès des communes ne serait pertinente que s'elle s'accompagne d'une réflexion sur les conditions d'exercice de la MOC.

Il faut enfin relever que l'expérimentation des maîtrises d'ouvrage communautaires ou alternatives (COGES, APE) selon les modalités définies dans l'étude sur les constructions scolaires n'a pu être opérationnalisée.

### **Une remise en selle des structures techniques déconcentrées**

En droite ligne de l'option prise pour renforcer la maîtrise d'ouvrage communale, le PDSEB a accordé une attention soutenue aux structures déconcentrées du MENA appelées à accompagner sur le terrain les CT dans l'exercice de la MOC. Mais il apparaît que des difficultés de collaboration existent toujours entre les STD et les communes.

Dans la pratique, on note que les ressources en faveur des STD ont augmenté au niveau des CEB. Les ressources mises à la disposition des STD restent toutefois limitées. Les mécanismes prévus dans le CAST ne facilitaient pas en outre la mise à disposition des ressources en faveur des STD. Cette contrainte est en passe de trouver une solution dans le cadre du nouveau manuel de procédures du CAST.

On note globalement que là encore, le cadre de gouvernance lié aux nouveaux rôles dédiés aux différents acteurs n'a pas été suffisamment clarifié et encadré pour assurer une mise en œuvre efficace.

### **La coordination, et le suivi ont globalement bien fonctionné**

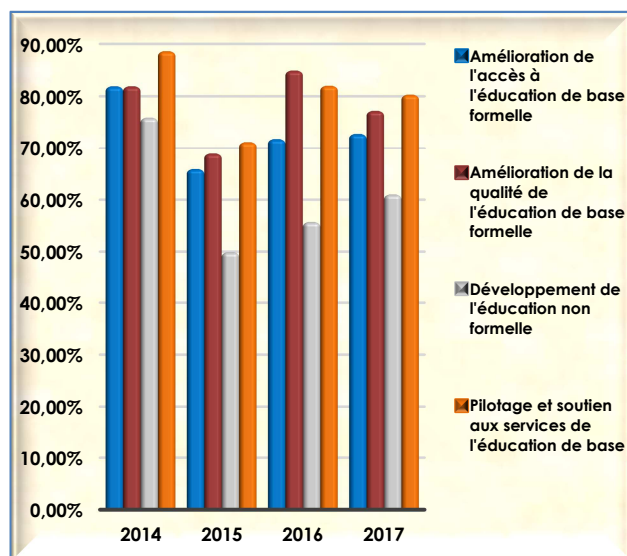
Le dispositif de coordination, de pilotage et de suivi reposait sur les principaux organes et instances suivants : (i) Le Comité national de pilotage et de suivi du PDSEB (CNP/PDSEB) ; (ii) Le Secrétariat permanent du PDSEB qui est une structure de coordination et de suivi évaluation du programme, (iii) le Cadre partenarial , (iv) les missions conjointes de suivi (missions de terrain, ateliers techniques et réunion des décideurs pour la signature d'un aide-mémoire), (v) les Groupes thématiques au niveau central , (vi) les organes et instances consultatifs existants au niveau régional.

Sur la période, et dans la continuité des années précédentes, les Partenaires et le Gouvernement ont noué un dialogue solide. Des habitudes de travail sont prises. De part et d'autre, beaucoup de temps et d'efforts sont investis dans la planification et le suivi évaluation du système éducatif. Le cadre partenarial accueille les syndicats et les représentants de la société civile en plus des acteurs institutionnels. C'est un point fort du dispositif en place. Le dialogue autour de l'éducation est donc inclusif et la réforme éducative est conduite avec la participation de tous.

### **4.3. Résultats obtenus par le programme**

Le taux global annuel d'exécution physique du PDSEB est relativement satisfaisant bien qu'ayant une évolution en dent de scie sur la période 2014-2017. En effet, il est passé de 82,20% en 2014 à 64,10% en 2015 puis à 73,70% en 2016 et à 72,93% en 2017 (Graphique 1).

**Graphique 1 : Taux global annuel d'exécution physique du PDSEB**



	2014	2015	2016	2017
Amélioration de l'accès à l'éducation de base formelle	82,00%	66,00%	71,90%	72,90%
Amélioration de la qualité de l'éducation de base formelle	82,00%	69,00%	85,00%	77,30%
Développement de l'éducation non formelle	76,00%	50,00%	55,80%	61,10%
Pilotage et soutien aux services de l'éducation de base	88,70%	71,30%	82,10%	80,40%
<b>Exécution physique globale du PDSEB</b>	<b>82,20%</b>	<b>64,10%</b>	<b>73,70%</b>	<b>72,90%</b>

Source : Rapport de suivi du PDSEB, 2017

#### 4.3.1. Développement d'une offre d'éducation de base englobant le continuum éducatif, du préscolaire au post-primaire

##### ✚ Taux d'exécution

La mise en œuvre des actions du programme « accès à l'éducation de base formelle » est relativement satisfaisante sur la période 2014-2017, exception faite de l'année 2015 (Tableau 2). Cette contre-performance de 2015 (66%) s'explique en partie par le contexte socio politique du pays. On note également une démultiplication des sous-programmes au gré des plans d'action élaborés sur la période 2014 à 2017.

**Tableau 2 : Taux d'exécution physique du programme « amélioration de l'accès à l'éducation de base formelle »**

Programme Amélioration de l'accès à l'éducation de base formelle	2014	2015	2016	2017
1. Développement et gestion des infrastructures d'accueil à tous les niveaux	81,00%	56,00%	74,90%	74,50%
2. Recrutement et déploiement du personnel enseignant				87,00%
3. Fourniture aux élèves, étudiants, apprenants et enseignants des conditions d'hygiène, de santé et de nutrition favorables à l'enseignement-apprentissage				100,00%
4. Renforcement de la fourniture des services sociaux aux élèves et étudiants	92,00%	82,00%	82,80%	65,20%
5. Promotion de l'égalité et l'équité d'accès pour tous	72,00%	60,00%	48,10%	80,00%
6. Mobilisation sociale et implication des parties prenantes dans le développement du secteur	75,00%	73,00%	100,00%	74,60%
7. Promotion de l'éducation inclusive à tous les niveaux	90,00%	59,00%	53,80%	80,00%
8. Accompagnement des promoteurs privés dans le développement de l'offre d'éducation et de formation				86,20%
<b>Exécution physique globale du programme</b>	<b>82,00%</b>	<b>66,00%</b>	<b>71,90%</b>	<b>72,90%</b>

Source : Rapport de suivi du PDSEB, 2017



## ✚ Etat de mise en œuvre des principales actions et réformes

**Tableau 3 : Etat de mise en œuvre des principales actions et réformes au niveau du programme « amélioration de l'accès à l'éducation de base formelle »**

Actions et réformes prévues et mises en œuvre	Actions et réformes en cours de mise en œuvre	Actions et réformes insuffisamment ou non mises en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dispositions juridiques du transfert</li> <li>▪ Transfert de la gestion des infrastructures existantes</li> <li>▪ Mise à disposition de personnels</li> <li>▪ Evolution des quatre programmes classiques du MENA</li> <li>▪ Programmation progressive des salles de classes sur la période 2013-2015 pour l'ensemble du système éducatif</li> <li>▪ Poursuite de la maîtrise d'ouvrage en MOD mais meilleur encadrement</li> <li>▪ Développement de la Maîtrise d'ouvrage communale</li> <li>▪ Evolution des pratiques en matière de passation des marchés : expérimentation de l'élaboration des avants projets de marché pour passer les marchés avant adoption du budget,</li> <li>▪ Elaboration de la stratégie de construction des classes scolaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Missions techniques d'équipes conjointes de suivi sur les chantiers (PTF, DAF/MENA, DEP/MENA, techniciens)</li> <li>▪ IGF</li> <li>▪ Conduite d'audits des Infrastructures éducatives</li> <li>▪ Mise en œuvre de la stratégie de construction des classes scolaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Expérimentation des maîtrises d'ouvrage communautaires ou alternatives (COGES, APE) selon les modalités définies dans l'étude sur les constructions scolaires (voir commentaire ci-dessous).</li> </ul>

**Source :** Auteurs à partir des entretiens et de la revue documentaire du PDSEB

Les réformes et actions clés prévues ont été exécutées. La stratégie nationale de construction des classes l'a été en 2017 ; les différentes recommandations y afférentes sont en cours de mises en œuvre à présent.

Les dispositions juridiques ont été prises pour le transfert des infrastructures aux communes, ainsi que leur gestion. La stratégie nationale pour la construction des classes scolaires a effectivement été élaborée en 2017, et sert de référence pour les nouvelles constructions scolaires

Le développement de la MOC s'est poursuivi : la Direction des marchés publics a diffusé des dossiers standards pour les types d'ouvrages et équipements, ainsi que des modèles de contrats pour aider les communes dans les études, la préparation des dossiers d'appels et de passation de marchés, ainsi que de contractualisation avec les entreprises. Des missions de conseils et appuis ont été organisées par la DMP auprès des communes urbaines. La DMP a renoncé aux modalités de fractionnement des marchés de construction, constituant des lots englobant de manière cohérente l'ensemble des équipements utiles pour la mise en fonctionnalité de l'école. Les dispositions appliquées en ce sens en 2017 donnent des résultats satisfaisants, en termes de délais d'exécution et de livraison.

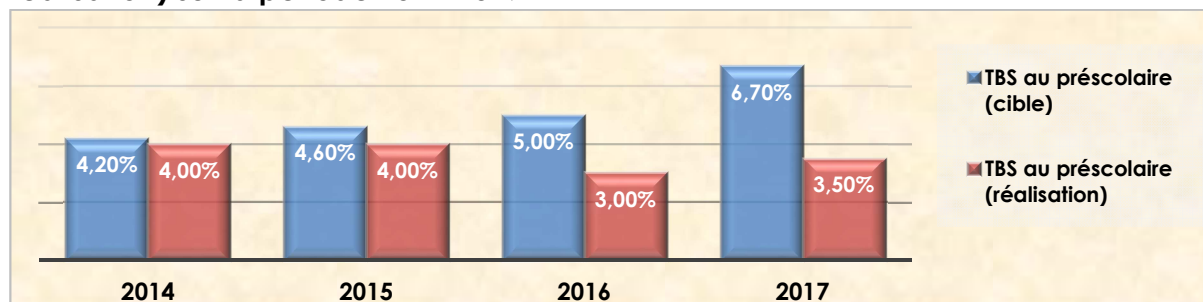
A la DGESS, il a été mis en place un service dédié au suivi des infrastructures (qualité) quel que soit le type (MENA, MOD, Communes). Cette structure, chargée des audits de qualité, est amenée à effectuer un suivi de la qualité (conformité aux normes) de la réalisation des infrastructures éducatives.

Par contre, l'approche « maîtrise d'ouvrage communautaire » notamment avec les COGES s'est révélée peu pertinente. En effet, les COGES ont souhaité plutôt être impliqués dans le choix des sites d'implantation des écoles, dans le suivi des constructions et la gestion des écoles fonctionnelles. Le MENA a donc expérimenté dans le cadre d'un projet pilote, une nouvelle approche de maîtrise d'ouvrage communale avec l'implication directe des communautés (COGES, CVD) avec l'accompagnement du FPDCT (Fonds permanent pour le développement des collectivités territoriales)<sup>2</sup>.

### ✚ Niveau d'atteinte des cibles en lien avec les priorités de résultats retenus par le PME

#### TBS au préscolaire

**Graphique 2 : Evolution du taux brut de scolarisation au préscolaire (cible et réalisation) sur la période 2014-2017**



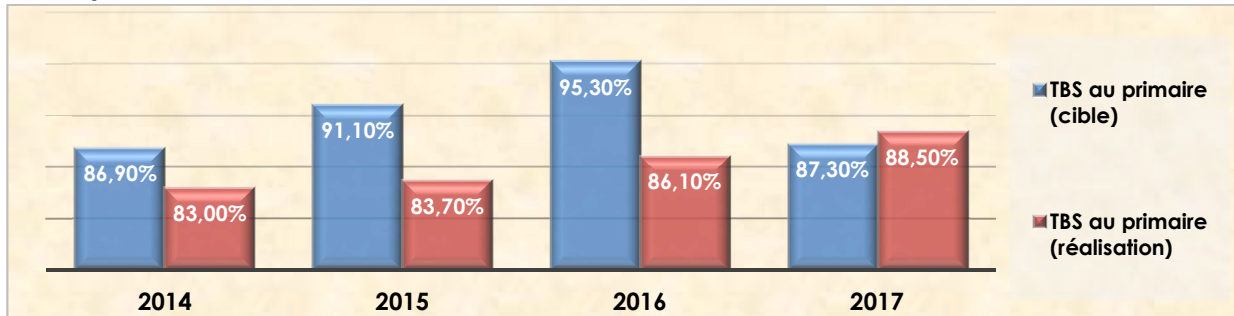
Source : Rapports de suivi du PDSEB

Le taux brut de scolarisation au préscolaire baisse, sur la période, passant de 4 % en 2014 à 3,5 % en 2017. Les cibles quoique non ambitieuses, n'ont pas été atteintes durant les différentes années. En outre, il apparaît une baisse du nombre d'auditeurs en 2016 par rapport à 2015 en passant de 73 081 à 55 003, soit une baisse de 24,7% (RSF, 2017).

<sup>2</sup> Programme CBF 1281 PA PDSEB (programme d'appui au programme de développement stratégique de l'éducation de base) 2016-2020 financé par l'AFD.

## Taux brut de scolarisation au primaire

Graphique 3 : Evolution du taux brut de scolarisation au primaire (cible et réalisation) sur la période 2014-2017

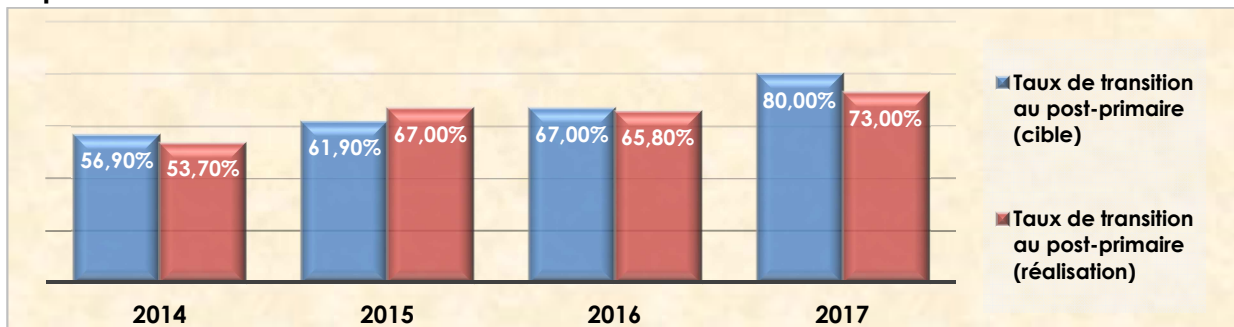


Source : Rapports de suivi du PDSEB

On assiste à une progression constante et régulière des taux bruts de scolarisation au primaire sur la période, même si les cibles ne sont pas atteintes.

## Taux de transition du primaire au post-primaire

Graphique 4 : Evolution du taux de transition au post-primaire (cible et réalisation) sur la période 2014-2017

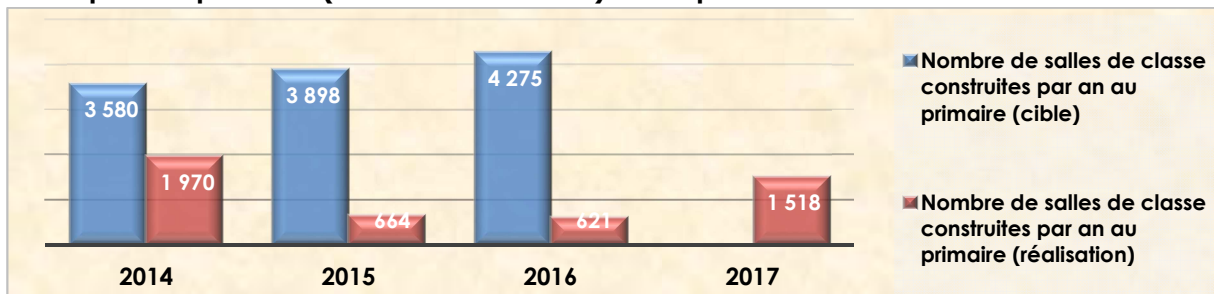


Source : Rapports de suivi du PDSEB

Le taux de transition du primaire au post-primaire a fortement progressé, gagnant près de 20 points sur la période, bien que les cibles n'aient pas pu être atteintes. Elles semblent avoir été sur-estimées.

## Evolution du nombre de salles scolaires au Primaire

Graphique 5 : Evolution du nombre de salles de classes construites en moyenne par an et pour le primaire (cible et réalisation) sur la période 2014-2017



Source : Rapports de suivi du PDSEB et données DGESS MENA

Le nombre de salles de classes construites ne progresse pas conformément aux rythmes des cibles. Le nombre de nouvelles classes disponibles chaque année dans

le primaire est de 1 970 en 2014 ; 664 en 2015 ; 621 en 2016 et 1 518 en 2017, soit un total pour les quatre années de 4 773 salles de classe.

### **✚ Analyse des facteurs explicatifs des évolutions**

La progression des taux bruts de scolarisation s'explique par le succès des campagnes de mobilisation menées, ainsi que des dispositions spécifiques pour favoriser la scolarisation des jeunes filles au primaire. La forte progression du taux de scolarisation des jeunes filles a fortement contribué à celui du taux global de scolarisation.

L'insuffisance du rythme de constructions des salles de classes au primaire, renvoie à une faiblesse de l'Etat dans l'affectation des ressources relatives à cette dimension. Les nouvelles classes construites, bien qu'insuffisantes l'ont été pour une part contributive de 62 % de l'Etat, le reste l'étant par les communautés locales, les APE, les ONG, le privé.

On observe des taux d'exécution globalement faibles de ce type d'ouvrages des réalisations en MOD et MOC sur la période.

La faiblesse du taux brut au préscolaire est due en grande partie à l'insuffisance chronique de dotations budgétaires pour la construction des salles de classes y afférentes, ainsi que de modalités pour rendre fonctionnelles et opérationnelles ces classes. L'offre communautaire a fortement diminué depuis 2 ans : 345 bisongo ont été répertoriés « en léthargie » en raison des difficultés de prise en charge par les communes. Dans les écoles primaires, l'option d'ajouter une classe supplémentaire pour le préscolaire n'a pas été mise en œuvre pendant le PAT.

La stratégie nationale de construction des classes scolaires n'a finalement été élaborée qu'en 2017.

Il ressort également des analyses que les cibles non atteintes ont quelquefois été sur estimées, au vu des contraintes et capacités des acteurs (Entreprises, collectivités locales), et du contexte socio politique que le pays a connu en 2014 et 2015.

### **✚ Effets non intentionnels (positifs et négatifs) éventuels de l'apport de ce financement additionnel du PME accordé au primaire**

Les fortes progressions des taux bruts de scolarisation au primaire, ainsi que les niveaux des taux de transition du primaire au post-primaire ont conduit à un fort accroissement de la demande d'accès au post-primaire. Selon les témoignages recueillis, bien qu'un effort important ait été consenti pour la construction de collèges dans le cadre du continuum, cela est resté nettement insuffisant par rapport aux enjeux et à la demande. De ce fait, il y a eu une insuffisance chronique de salles de classes, une détérioration du niveau de qualité des salles de classes, et une insuffisance de mise en fonctionnalité de ces salles. Le ratio des élèves par salle de classe au post-primaire est allé en se dégradant. De 67 en 2014, il passe à 70 en 2016. Les efforts de l'Etat sur le niveau du primaire n'ont pas eu une traduction à hauteur au niveau du post-primaire.

### **Examen de la qualité des services globaux offerts suite aux dites activités (du point de vue des usagers et utilisateurs des services offerts par le Programme)**

Globalement, les structures centrales estiment qu'il y a une évolution dans la qualité des infrastructures éducatives, sous forme MOD ou MOC. Tel est l'avis également des communes.

Cette appréciation est différente lorsqu'il s'agit des services déconcentrés, ou des usagers des infrastructures (Enseignants des écoles). Des observations et témoignages relèvent des déficiences encore importantes (qu'il agisse d'ouvrages en MOD, en MOC ou réalisées par des partenaires privés).

Les raisons qui expliquent ces insuffisances sont de divers ordres : (i) des coûts qui ne tiennent pas toujours compte de l'éloignement des villages concernés par rapport aux centres urbains, (ii) une faible capacité technique et financière des entreprises, (iii) les faiblesses dans le suivi contrôle technique des chantiers par la commune, (iv) les faiblesses de la collaboration/appui entre les Services techniques déconcentrées et les Communes dans le suivi-contrôle technique.

Le fractionnement des marchés avait conduit à un allongement des délais d'exécution des différents ouvrages dont la mise à disposition de manière cohérente pouvait permettre la fonctionnalité des écoles et leur niveau de qualité dans l'usage. Ceci avait contribué à retarder le rythme d'ouverture d'un nombre significatif d'écoles, contribuant à ralentir le rythme d'ouverture des écoles et des salles de classes.

#### **4.3.2. Amélioration de la qualité des services éducatifs**

##### **Taux d'exécution**

La mise en œuvre des actions du programme « qualité de l'éducation de base formelle » est relativement satisfaisante sur la période 2014-2017 (Tableau 4). Cependant, on note également dans ce programme une démultiplication des sous-programmes au gré des plans d'action élaborés sur la période 2014 à 2017.

**Tableau 4 : Taux d'exécution physique du programme « amélioration de la qualité de l'éducation de base formelle »**

Programme Amélioration de la qualité de l'éducation de base formelle	2014	2015	2016	2017
1. Formation initiale et continue du personnel	80,00%	75,00%	69,70%	77,20%
2. Encadrement pédagogique de proximité à tous les niveaux du système				70,10%
3. Développement et révision des curricula et programmes d'enseignement / formation	85,00%	76,00%	78,40%	52,80%
4. Réforme du système d'évaluation et de certification			99,70%	56,20%
5. Promotion du bilinguisme et du multilinguisme	83,00%	70,00%	100,00%	90,80%
6. Mise à disposition des apprenants, des étudiants et des établissements, la matière d'œuvre, les supports didactiques, les ressources documentaires et les supports d'enseignement physiques et virtuels				83,30%
7. Mobilisation sociale en faveur de la qualité des enseignements et des			100,00%	
8. Développement du système des passerelles entre les différents ordres et/ou niveau d'éducation et de formation				46,70%
9. Amélioration des apprentissages selon une approche centrée sur l'apprenant	80,00%	55,00%	62,50%	
<b>Total</b>	<b>82,00%</b>	<b>69,00%</b>	<b>85,00%</b>	<b>77,30%</b>

Source : Rapport de suivi du PDSEB, 2017

### **Etat de mise en œuvre des principales actions et réformes**

**Tableau 5 : Etat de mise en œuvre des principales actions et réformes au niveau du programme «amélioration de la qualité de l'éducation de base formelle »**

Actions et réformes prévues et mises en œuvre	Actions et réformes en cours de mise en œuvre	Actions et réformes insuffisamment ou non mises en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Innovation à travers l'allongement de la durée de formation de un à deux ans pour les maîtres du primaire car la formation d'un an apparue trop courte et mise en application des nouveaux contenus de la formation initiale des maitres revus en 2012</li> <li>▪ Améliorer les compétences théoriques et pratiques des enseignants</li> <li>▪ Les encadreurs pédagogiques en poste dans les directions régionales assureront l'animation, le suivi, le contrôle et l'évaluation pédagogique des enseignants et contribueront à la formation continue des personnels enseignants. Ils supervisent aussi les curricula de l'enseignement secondaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Regroupements pédagogiques, sessions de formations en pédagogie appliquées pour éducateurs et moniteurs, séances d'animation pédagogiques pour éducateurs et moniteurs, conférences pédagogiques pour éducateurs et moniteurs et aussi pour inspecteurs.</li> <li>▪ Revoir à la hausse la subvention de 15 000 FCFA par classe et par an pour le fonctionnement d'une école primaire et pour le soutien des nouvelles approches développées par les COGES et éventuellement liée cette hausse à la qualité des projets menés dans les écoles</li> <li>▪ Encadrement des communes, des écoles et des COGES pour une utilisation effective des outils de gestion existants et spécifiques aux rôles et missions de chaque acteur</li> <li>▪ Mise en œuvre du système permanent de mesures des</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Changements dans les approches de formation continue des GAP : (i) meilleur ciblage des formations prenant en compte les résultats des évaluations sur les acquis des apprentissages, les résultats aux examens et aux compositions harmonisées ; (ii) allocation de moyens adéquats alloués aux formations, aux GAP, aux conférences annuelles, encadreurs, etc. avec comme</i></li> </ul>

Actions et réformes prévues et mises en œuvre	Actions et réformes en cours de mise en œuvre	Actions et réformes insuffisamment ou non mises en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mesures à mettre en place (Appui aux communes, transferts à temps des crédits aux communes) pour permettre la mise à disposition à temps des fournitures scolaires qui sont acquises et distribuées par les communes</li> <li>▪ Accroître les quantités de manuels acquises et faire en sorte qu'ils parviennent tôt surtout en zones rurales</li> <li>▪ Maintenir le dispositif de location de manuels aux élèves</li> <li>▪ Mise en œuvre de l'évaluation biennale des acquis scolaires et les études PASEC.</li> <li>▪ Suivi des résultats aux examens scolaires y compris les examens blancs au CM2</li> <li>▪ Utilisation des résultats des évaluations</li> <li>▪ Recherche-action pour l'amélioration des apprentissages et la formation des Maîtres</li> </ul>	<p>performances scolaires, composé de trois niveaux</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ l'évaluation initiale,</li> <li>✓ l'évaluation formative</li> <li>✓ l'évaluation sommative</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Amélioration du temps d'apprentissage</li> </ul> <p><b>Actions au niveau des Directeurs d'établissements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ le suivi in-situ des présences et absences aussi bien des enseignants que des élèves,</li> <li>▪ la stimulation et l'implication des parents dans ce suivi ;</li> <li>▪ les mesures de remédiations locales (cours de rattrapage, cours d'appui, sanctions, contrôle des avancements des programmes, des cahiers d'élèves).</li> </ul> <p><b>Mesures incitatives</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Récompense aux enseignants, écoles, communes, COGES, APE, AME et CEB les plus</li> <li>▪ Performants sur le respect du temps d'apprentissage</li> <li>▪ Mise en œuvre de mesures de remédiations efficaces.</li> <li>▪ Désengorgement des classes pléthoriques</li> <li>▪ Préparation qualitative de la réforme sur le continuum éducatif</li> </ul>	<p>objectifs organisation annuelle de 3 jours de conférences pédagogiques dans les CEB, et des stages de recyclage de 5 jours.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Changements au niveau des Ecoles</i> : mise en place effective des recommandations des Plans d'Amélioration Individuels de l'enseignant et des Plans Collectif d'Amélioration de l'école. Encadrement attendu des CCEB.</li> </ul>

**Source** : Auteurs à partir des entretiens et de la revue documentaire du PDSEB

De grandes avancées ont été effectuées en faveur du renforcement de la qualité. Le document de programme soulevait le risque suivant : « La mobilisation importante de ressources au profit des mesures d'accès pourrait entraîner une moindre priorité pour les mesures de qualité. Avec la même mobilisation de ressources publiques, mener de front, la poursuite de la croissance de l'accueil au primaire et le développement massif du continuum de l'éducation de base pourrait minorer les efforts envisagés pour la qualité ». Dans une large mesure, bien que la qualité n'ait pas été perdue de vue, l'ampleur des effectifs atteints avec la progression des taux bruts de scolarisation a fragilisé les ressources restantes pour renforcer les mesures devant assurer une meilleure qualité. Il s'y ajoute les difficultés et contraintes de mettre en place un système de suivi des performances assorti de sanctions (positives et négatives) ; cela a largement fragilisé le système d'encadrement et

d'amélioration de la pratique des enseignants qui parfois même ont parfois rechigné à accepter les dispositifs mis en place.

## ✚ Niveau d'atteinte des cibles en lien avec les priorités de résultats retenus par le PME

### Score moyen des élèves en français (CP2 et CM1)

**Tableau 6 : Score moyen des élèves en français (CP2 et CM1)**

	2014	2015	2016	2017		2014	2015	2016	2017
Score moyen au CP2 en français (cible)		55,1/100			Score moyen au CM1 en français (cible)		47,2/100		
Score moyen au CP2 en français (réalisation)		41,1/100	50,2/100	ND	Score moyen au CM1 en français (réalisation)		39,8/100	41,9/100	ND

Source : Rapports de suivi du PDSEB

Le score moyen en français pour le CP2 est passé de 41,1 /100 en 2015 à 50,2 /100 en 2016. S'il s'agit d'une progression nette d'une année à l'autre, il faut noter que la performance de 2015 a été très loin de la cible (55,1) et que le résultat atteint en 2016 n'atteint toujours pas cette cible. Malgré sa faiblesse nette, il s'agit tout de même d'une progression entre ces deux années. La comparaison avec la situation de base (2013) qui était de 51,1/100 montre qu'en réalité le niveau du score reste en dessous de celui d'avant la période de la convention.

« Le score moyen au CM1 en français est passé de 39, 8 en 2015 à 41,9 en 2016. L'écart entre la cible de 2015 et la réalisation de 2016 a été important (-5,3). Le résultat de 2016 est également en dessous du score moyen noté en 2013 qui était à 43,2/100.

Les résultats de lecture au CP2, la lecture est réussie par 16,5% des élèves évalués. Au CM1, la proportion de réussite dans cette discipline est de 48,2%. Ces faibles proportions sont interpellatrices, au regard du caractère instrumental de la lecture pour les autres apprentissages scolaires. En français, les scores moyens obtenus par les élèves des deux classes du primaire évalués en 2016 sont statistiquement semblables à ceux des sessions de 2006 et de 2010 qui ont concerné les mêmes classes ».<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Evaluation des acquis scolaires 2016. Août 2017. DGESS



## Scores en mathématiques (CP2 et CM1)

**Tableau 7 : Scores en mathématiques (CP2 et CM1)**

	2014	2015	2016	2017
Score moyen au CP2 en mathématiques (cible)		47,0/100		
Score moyen au CP2 en mathématiques (réalisation)		34,5/100	50,1/100	ND

	2014	2015	2016	2017
Score moyen au CM1 en mathématiques (cible)		45,2/100		
Score moyen au CM1 en mathématiques (réalisation)		38,0/100	28,3/100	ND

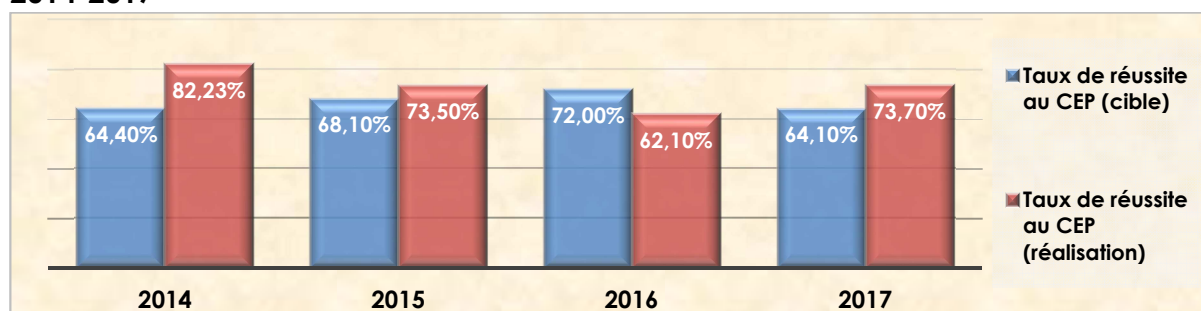
Source : Rapports de suivi du PDSEB

Au CP2, le score en mathématiques progresse de 34,5/100 en 2015 à 50,1/100 en 2016. On peut estimer qu'il y a là une progression, la valeur de base de 2013 (43,0/100) étant dépassée.

Pour les mathématiques, l'optimisme est refroidi lorsque l'on constate que la situation s'est dégradée pour la classe du CM1. Si en 2013 le score en mathématique au CM1 se situait à 41,2/100, il est passé à 38/100 en 2015 puis à 28,3/100 en 2016, soit une chute régulière sur les deux dernières années de la période de la convention.

## Taux de succès au CEP

**Graphique 6 : Evolution du taux de succès au CEP (cible et réalisation) sur la période 2014-2017**



Source : Rapports de suivi du PDSEB

Les résultats des taux de succès au CEP sont allés en dents de scie.

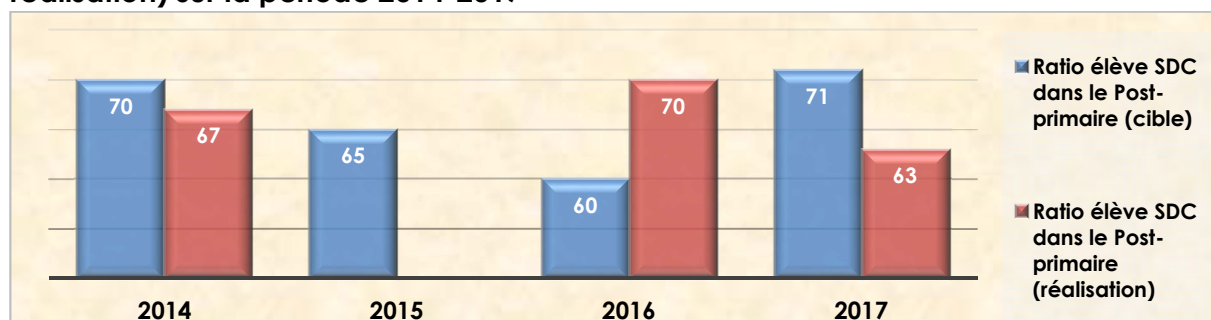
## Acquis scolaires au post-primaire

Les données sur les acquis scolaires au niveau du post-primaire (classe de 5<sup>e</sup>) ne sont pas disponibles. Cependant l'EAS de 2016 révèle que « dans l'ensemble, les élèves de la 6<sup>ème</sup> ont obtenu un score moyen de 32,1 sur 100 en français et 34,2 sur 100 en mathématiques. Leur niveau général dans les deux disciplines reste faible en ce sens que leurs scores sont en dessous du seuil de 50/100. Cela signifie que les élèves éprouvent des difficultés dans les deux disciplines. 87,7% des élèves ont obtenu moins 50/100 en français et 92% en mathématiques ». <sup>4</sup>

<sup>4</sup> Evaluation des acquis scolaires 2016. Août 2017. DGESS

## Ratio élèves par salle de classe au post-primaire

**Graphique 7 : Evolution du ratio élèves par salle de classe au post-primaire (cible et réalisation) sur la période 2014-2017**

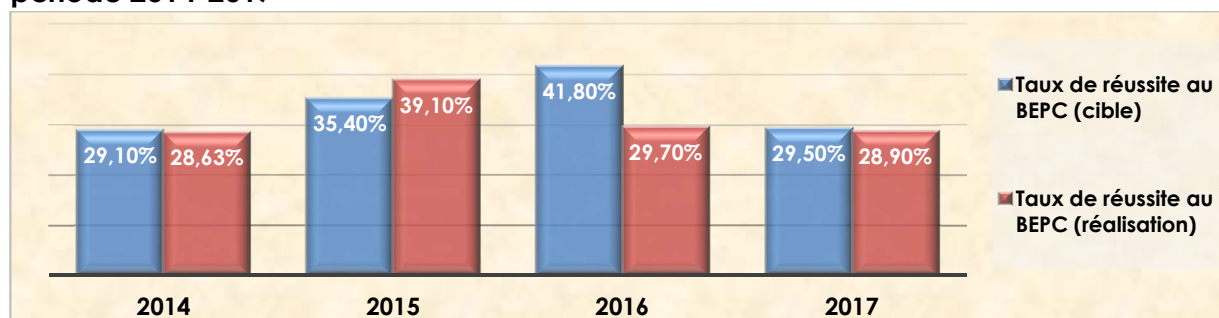


Source : Rapports de suivi du PDSEB

On note une performance satisfaisante pour cet indicateur, exception faite de l'année 2016.

## Taux de succès au BEPC

**Graphique 8 : Evolution du taux de succès au BEPC (cible et réalisation) sur la période 2014-2017**



Source : Rapports de suivi du PDSEB

On note que les taux de succès au BEPC n'atteignent pas leurs cibles (excepté 2015), bien que celles-ci semblent peu ambitieuses. Si le taux atteint en 2017 est supérieur à celui de 2013 (22,7% ; valeur de base), sur la période, il n'y a pas d'évolution significative et régulière.

## **✚ Analyse des facteurs explicatifs des évolutions**

### **Une formation insuffisante par rapport aux exigences de formation**

Les enseignants du préscolaire, du primaire, du post-primaire et du secondaire sont formés respectivement à l'institut national de formation en travail social (INFTS), dans les ENEP, à l'institut des sciences (IDS) et à l'école normale supérieure de l'université Norbert ZONGO (ENS/UNZ). Au niveau du MJFIP, le personnel administratif en charge de la formation professionnelle est formé à l'ENAM.

155 écoles privées de formation des enseignants du primaire (EPFEP) ont accompagné le MENA dans la formation des élèves maîtres.

La direction de la formation initiale des personnels d'éducation est en principe chargée de la supervision des formations de tous les personnels. Dans la pratique, les

établissements de formation connaissent une réelle autonomie de gestion et d'organisation au point que la direction n'a pas une prise sur leur fonctionnement.

La direction a produit des outils de stage pratique des stagiaires des ENEP, mais elle n'a pas eu les ressources nécessaires, ni pour les reproduire ni pour former les bénéficiaires (stagiaires et maîtres conseillers des écoles d'application).

Le suivi des activités de formation réalisées dans les ENEP n'est pas assuré par manque de ressources financières et un dysfonctionnement institutionnel fait que la DGEFG assure le suivi des écoles privées de formation.

La réforme phare de cette direction est l'étude réalisée sur la transformation de l'ENEP en Institut National de Formation des Enseignants de l'Education de Base (INAFEEB). Cette étude demande à être actualisée, avec une étude financière de l'impact salarial de cette mutation.

### **Une formation continue à renforcer**

Suite à la suppression des groupes d'animation pédagogique (GAP) en 2012, il n'y a plus eu de GAP ni de stages de recyclage depuis. Seules les conférences pédagogiques sont organisées, de façon disparate en 2017 (étalées sur toute l'année scolaire dans les régions). Ces conférences n'ont pas été organisées dans la région de l'Est en 2018 (Trois régions sur les treize ont tenu leurs conférences).

### **Un encadrement et un suivi pédagogique de proximité à mieux dimensionner**

Malgré les ressources octroyées aux CEB pour leur fonctionnement (2 500 000 F) et l'appui de la Banque Mondiale sur le projet d'expérimentation du temps d'enseignement (moto, 60 000 F par trimestre pour les encadreurs et 2 500F par enseignant pour le remplissage des outils), l'encadrement pédagogique manque de régularité. Certains enseignants rejettent le soutien que leur offrent les encadreurs pédagogiques alors qu'ils connaissent des lacunes notoires soit dans l'élaboration des plans d'amélioration individuels (CEB de Fada II) ou même dans la maîtrise des contenus d'enseignement (un enseignant titulaire de CM2 a proposé un corrigé d'étude de texte truffé d'erreurs grossières alors qu'il refusait que son directeur observe ses prestations en classe). Le contrôle est tout aussi problématique : des enseignants irrégulièrement présents à leurs postes, donc défaillants dans la préparation de leur classe et dans l'évaluation de leurs élèves refusent l'accès de leurs classes aux encadreurs pédagogiques.

### **Des manuels scolaires en nombre chroniquement insuffisant.**

L'un des déterminants qui explique les difficultés d'apprentissage des élèves est l'indisponibilité par endroits des manuels et guides pédagogiques.

Les données des annuaires statistiques font ressortir une dégradation régulière de 2013 à 2017 de la couverture en manuels scolaires dans le primaire. Ainsi le taux de couverture en manuels de lecture passe de 103% à 80% sur cette période, de 73% à 64% pour les manuels de calcul. De nombreux problèmes apparaissent dans le

processus de commande, de livraison et de gestion des manuels et des fournitures scolaires.

Dans toutes les CEB, dans toutes les écoles visitées, le problème semble récurrent (5 livres pour 60 élèves au CP1 de Diapangou B, 10 livres pour 56 élèves au CE1 de Sarbongou C.).

Le manque de matériels didactiques et de fournitures scolaires est souvent signalé. Les fournitures pour les maitres et les élèves arrivent souvent en retard et ne sont pas toujours de bonne qualité. Les matériels didactiques tels les compendiums métrique et scientifique, les dictionnaires visuels africains (DVA) sont absents dans les classes.

### **Des temps de présence et d'enseignement effectif insuffisants.**

Certains enseignants sont souvent absents de leurs classes durant plusieurs jours pour des raisons sociales, administratives, politiques. Lorsqu'il leur est adressé des lettres de demande d'explication de leur absence, il s'en suit des avertissements à titre dissuasif (cas de la CEB de Diapangou). On observe des résistances de la part des enseignants pour le remplissage des outils relatifs à l'expérimentation du temps d'enseignement.

La crise d'autorité des encadreurs pédagogiques est manifeste (CEB Fada II et Diapangou). Seul un système décentralisé de sanction (positive et négative) pourrait rétablir la confiance entre les acteurs.

### **Un système de suivi des performances des établissements et des enseignants assortis de sanctions (positives et négatives) à renforcer pour un management plus efficace**

Si les enseignants sont notés par les inspecteurs des CCEB en prenant en compte divers critères dont le temps de présence, des insuffisances importantes demeurent encore. Les résultats des écoles, ainsi que des enseignants dans leurs classes respectives ne sont pas véritablement analysés afin de situer les responsabilités des enseignants et directeurs. Cela aurait pu permettre une gestion du personnel enseignant sur la base des résultats et inciter davantage à la performance. Le système est donc perfectible pour produire de l'efficacité et le raffermissement de la demande de perfectionnement des aptitudes d'apprentissage chez le personnel enseignant.

### 4.3.3. Résorption des disparités

#### ✚ Etat de mise en œuvre des principales actions et réformes

**Tableau 8 : Etat de mise en œuvre des principales actions et réformes au niveau du domaine « résorption des disparités »**

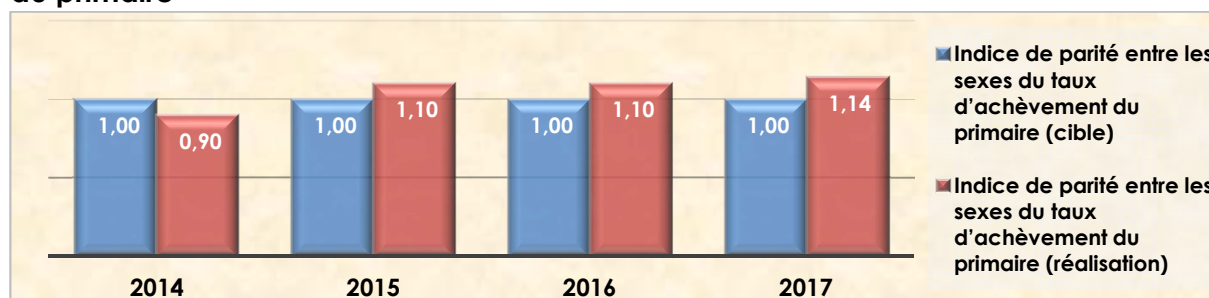
Actions et réformes prévues et mises en œuvre	Actions et réformes en cours de mise en œuvre	Actions et réformes insuffisamment ou non mises en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> <li>Constructions scolaires et allocation des intrants : Utilisation d'une clé de répartition prenant en compte la question de la résorption des disparités à travers la définition des zones d'intervention prioritaires</li> <li>Promotion de l'éducation des filles (mobilisation sociale, renforcement des capacités des acteurs à la base, amélioration de l'environnement scolaire)</li> <li>Accès des filles à l'éducation de base et leur maintien dans le système éducatif (primaire)</li> <li>Poursuite des appuis dans les 43 communes prioritaires avec notamment l'expérimentation du financement direct de plans d'action communaux.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promotion de l'éducation des filles (mobilisation sociale, renforcement des capacités des acteurs à la base, amélioration de l'environnement scolaire)</li> <li>Accès des filles à l'éducation de base et leur maintien dans le système éducatif (post-primaire)</li> <li>Délimitation des zones d'expérimentation des nouvelles démarches</li> <li>Promotion de l'éducation des filles dans le système éducatif</li> <li>Promotion de l'éducation inclusive dans le système éducatif (dispositions et réformes, notamment dans les constructions scolaires, la formation à l'ENEP, les formations à l'ENS, à l'IDS, à l'université, à l'école des travailleurs sociaux, la formation continue...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promotion de l'éducation inclusive (dispositifs pratiques et opérationnels dans les écoles)</li> </ul>

Source : Auteurs à partir des entretiens et de la revue documentaire du PDSEB

#### ✚ Niveau d'atteinte des cibles en lien avec les priorités de résultats retenus par le PME

##### Indice de parité entre les sexes du taux d'achèvement au primaire

**Graphique 9 : Evolution de l'indice de parité entre les sexes du taux d'achèvement au primaire**

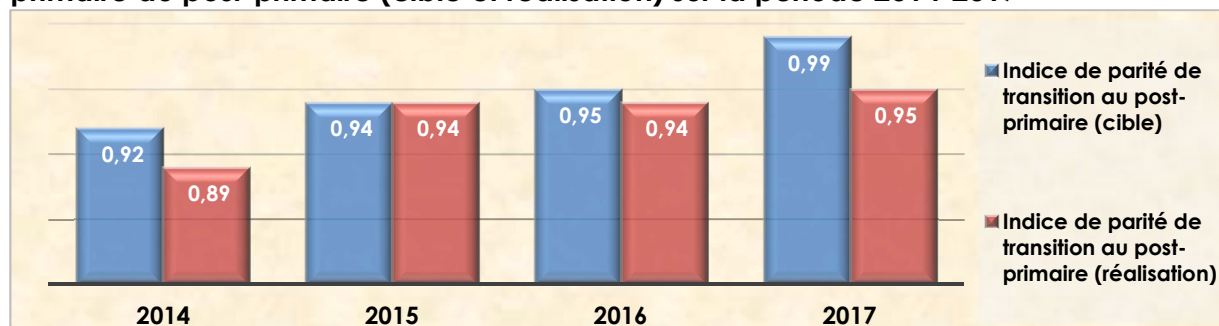


Source : Rapports de suivi du PDSEB

Les objectifs ont été atteints et même dépassés à partir de 2015. Cela traduit les efforts et l'efficacité dans la mise en œuvre des réformes et des actions pour la promotion de la scolarisation des jeunes filles au primaire.

### Indice de parité entre les sexes du taux de transition du primaire au post-primaire

**Graphique 10 : Evolution de l'indice de parité entre les sexes du taux de transition du primaire au post-primaire (cible et réalisation) sur la période 2014-2017**



Source : Rapports de suivi du PDSEB

Les objectifs sont pratiquement atteints à ce niveau également.

### Des disparités dans les acquis scolaires

Si les filles ont des résultats quasi identiques et même parfois supérieurs à ceux des garçons dans les classes inférieures du primaire, ces résultats se dégradent au fil du temps.

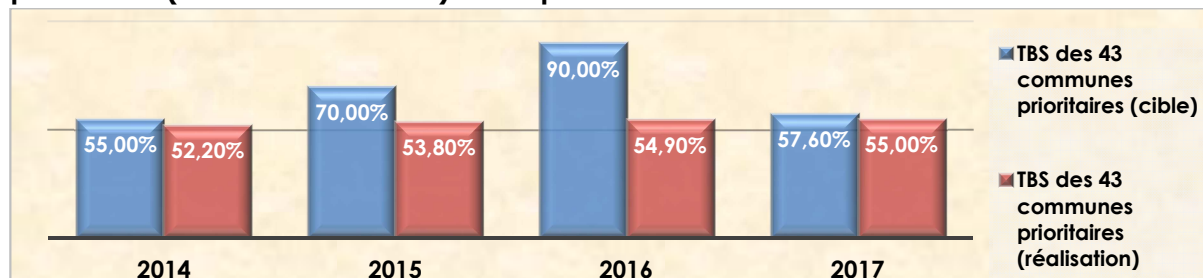
« L'étude de la DEP/MESS (2013) sur les acquis scolaires au post-primaire et au secondaire en 2012-2013 avait déjà démontré des résultats plus faibles chez les filles de 5<sup>e</sup> et de 1<sup>ère</sup> D en Mathématiques (G : 8,32 et F : 7,85) en 5<sup>e</sup> (G : 8,26 et F : 7,83) en 1<sup>ère</sup> D ainsi qu'en Histoire-géographie (G : 7,00 et F : 6,87) en 5<sup>e</sup> (G : 8,96 et F : 8,36) en 1<sup>ère</sup> D, mais avait aussi révélé des résultats plus élevés pour les filles en SVT (G : 8,54, F : 8,60) en 5<sup>e</sup> (G : 8,18 et F : 8,39) en 1<sup>ère</sup> D ainsi qu'en français (G : 7,77 et F : 7,85) en 5<sup>e</sup> (G : 9,87 et F : 10,74) en 1<sup>ère</sup> D. Le rapport d'évaluation des acquis scolaires DGESS/MENA (2017) s'est intéressé à la première année du post-primaire et révèle que les garçons ont mieux réussi aux épreuves que les filles. En mathématiques, la différence est de presque 5% (G : 36,7% et F : 31,9%) et en français de 2,3% (G : 33,2% et F : 30,9%). Les écarts sont donc plus significatifs au post-primaire qu'au primaire »<sup>5</sup>. Ces disparités dans les acquis scolaires se traduisent également dans les pourcentages de redoublements, les filles éprouvant des difficultés croissantes. Lorsque l'on considère les redoublements au post-primaire, on remarque une tendance similaire à celle constatée au primaire c'est-à-dire un accroissement dans les classes supérieures. « Ainsi, bien que les différences entre les garçons et les filles soient à peine perceptibles dans les premières années, elles sont plus visibles en classe de 3<sup>e</sup>. On constate aussi que le pourcentage de redoublement est très élevé au post-primaire. Pour l'ensemble du pays, en 2015-2016, les filles ont

<sup>5</sup> Analyse sexo spécifique des écarts dans les apprentissages dans l'enseignement de base au Burkina Faso. CRG COGEMA. 2017

redoublé légèrement plus que les garçons en 6<sup>e</sup> (G : 22,5 et F : 23,2), mais il y a plus de 2% d'écart en troisième (G : 31,1 et F : 33,5)»<sup>6</sup>.

## Taux Brut de Scolarisation dans les 43 communes prioritaires

**Graphique 11 : Evolution du taux brut de scolarisation dans les 43 communes prioritaires (cible et réalisation) sur la période 2014-2017**



Source : Rapports de suivi du PDSEB

L'évolution révèle des taux globalement bas des TBS dans les communes prioritaires, et surtout des niveaux restés inférieurs aux cibles durant toute la période ; les écarts sont allés en se creusant pour atteindre le niveau préoccupant de 35, 10 point de pourcentage en 2016. Les écarts entre TBS se sont creusés entre régions, particulièrement entre la région du Centre et les régions du Sahel et de l'Est.

« Malgré la progression régulière des taux de scolarisation, des disparités importantes subsistent, principalement entre régions, entre milieux urbain et rural et envers les enfants vivant avec un handicap. L'étude de l'INSD sur les enfants hors école fait ressortir que les enfants du milieu rural ont 2,3 fois plus de risque d'être hors du système éducatif que ceux du milieu urbain. Ce risque est 3,6 fois plus élevé pour un enfant ne vivant pas avec l'un de ses parents par rapport aux enfants vivant avec un parent direct et 2,1 fois plus élevé pour un enfant vivant avec un handicap par rapport à un enfant sans handicap »<sup>7</sup>.

### **✚ Analyse des facteurs explicatifs des évolutions**

« Les mesures d'encouragement prises au fil des années et dans le PAT 2014-2016 ont porté leurs fruits, notamment : (i) la gratuité et la prise en charge des 1.000 F d'inscription la 1<sup>ère</sup> année pour les filles. (ii) l'octroi aux filles du cartable avec un jeu de fournitures scolaires. (iii) la ration alimentaire sèche à emporter à la maison octroyée aux filles jusqu'en CM2. (iv) la mise en place d'AME et les campagnes de sensibilisation, ont dans une large mesure porté leurs fruits »<sup>8</sup>. Des efforts nobles ont été effectués au cours de la période. Toutefois les actions en ce sens au post-primaire se sont révélées insuffisantes. Les jeunes filles, en atteignant l'âge de la puberté éprouvent des difficultés plus grandes que les garçons. « Le genre aurait peu d'effet chez les petits, mais deviendrait plus important chez les filles plus âgées à cause des travaux ménagers et des pressions sociales ressenties à l'approche de la

<sup>6</sup> Analyse sexo spécifique des écarts dans les apprentissages dans l'enseignement de base au Burkina Faso. CRG COGEMA. 2017

<sup>7</sup> Evaluation du PAT 2014-2016, dans le sous-secteur de l'Education de base du Programme Sectoriel de l'Education. I&D. Novembre 2016

<sup>8</sup> Evaluation du PAT 2014-2016, dans le sous-secteur de l'Education de base du Programme Sectoriel de l'Education. I&D. Novembre 2016

puberté, par exemple les menstrues et les perspectives de mariage ». Il y a d'autres facteurs qui jouent plus ou moins fortement selon les localités : (i) les mariages précoces ou forcés, (ii) l'éloignement des classes du post-primaire du domicile familial et l'absence /insuffisance de structures d'accueil adéquates pour les jeunes filles, (iii) les infrastructures scolaires (toilettes) insuffisamment adaptées au genre, (iv) des enseignants insuffisamment formés, etc.

### **Education inclusive**

Si les dispositions de réformes ont été adoptées, les progrès restent encore timides. Les réformes et mesures restent à être appliquées et les approches pertinentes développées à l'échelle Projet devraient se généraliser pour permettre de progresser vers les ambitieux résultats recherchés dans l'éducation inclusive.

### **En ce qui concerne la dégradation du TBS dans les 43 communes prioritaires**

Identifier les communes les plus en retard et leur affecter des ressources supplémentaires pour mener des actions spécifiques adaptées au contexte, est pertinente comme approche ; toutefois de nombreuses insuffisances ont été relevées dans la mise en œuvre.

Le taux d'exécution des ressources additionnelles transférées demeure faible du fait des lourdeurs dans les procédures, du déficit de communication entre services centraux, services déconcentrés et de la faiblesse de collaboration avec les communes. Les communes dites prioritaires sont aussi celles qui disposent de capacités plus faibles de gestion. Elles n'ont pas réussi à anticiper suffisamment pour engager les processus d'exécution budgétaire.

La définition des plans d'action communaux et l'identification d'une stratégie locale appropriée et des actions adaptées au contexte socio culturel ont été visiblement défaillantes. L'absence de ressources pour élaborer des plans locaux dans le secteur de l'éducation a représenté une contrainte. Il s'y ajoute des difficultés à sortir des cadres et des approches standards pour innover en termes d'actions à conduire et de modalités de mise en œuvre en concertation avec les acteurs locaux, pour répondre aux défis locaux. Ici est sans doute en cause la qualité du processus de diagnostic, de planification participative dans le secteur de l'éducation (sous-secteur de l'éducation de base) dans les communes prioritaires, avec l'implication des acteurs non étatiques à tous les niveaux.

Il a été retenu une seule commune par province. Cette absence de flexibilité n'a peut-être pas permis de prendre davantage de communes concernées, à l'intérieur d'une même province. Le ciblage n'a pas été pertinent pour permettre de retenir davantage de communes dans une même province si nécessaire.

La gestion et l'affectation des ressources humaines défavorisent souvent les communes prioritaires. A cause des conditions difficiles d'exercice (éloignement des lieux de résidence de la famille, insécurité, facteurs socio culturels de divers ordres...) les enseignants ont tendance à demander leur affectation ailleurs, dès lors qu'ils réunissent les critères nécessaires pour obtenir une affectation. De ce fait, ces



communes se voient vidées des enseignants ayant le plus d'expérience et donc les plus aptes à contribuer à rattraper leur retard.

#### 4.3.4. Développement de l'alphabétisation et de l'éducation non formelle

##### Taux d'exécution

La mise en œuvre des actions du programme « développement de l'alphabétisation et de l'éducation non formelle » est globalement insatisfaisante sur la période 2014-2017, bien qu'en hausse sur la période 2015-2017. En effet, ces contre-performances se caractérisent par des taux d'exécution de l'ordre de 50% en 2015 ; 55% en 2016 et 61,10% en 2017 (Tableau 9).

**Tableau 9 : Taux d'exécution physique du programme « développement de l'éducation non formelle »**

Programme Développement de l'éducation non formelle	2014	2015	2016	2017
1. Accroissement de l'offre et la demande en ENF	73,00%	68,00%	55,00%	52,20%
2. Amélioration de la qualité de l'ENF	79,00%	32,00%	56,60%	60,00%
<b>Exécution physique global du programme</b>	<b>76,00%</b>	<b>50,00%</b>	<b>55,80%</b>	<b>61,10%</b>

Source : Rapport de suivi du PDSEB, 2017

## ✚ Etat de mise en œuvre des principales actions et réformes

**Tableau 10 : Etat de mise en œuvre des principales actions et réformes au niveau du programme «développement de l'éducation non formelle»**

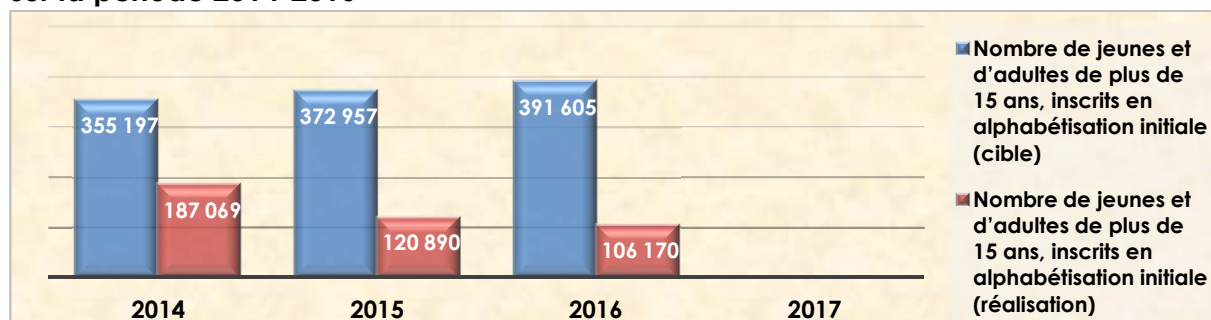
Actions et réformes prévues et mises en œuvre	Actions et réformes en cours de mise en œuvre	Actions et réformes insuffisamment ou non mises en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le référentiel des passerelles a été élaboré et validé</li> <li>Elaboration des programmes à la carte en tenant compte du profil d'entrée dans les CBNEF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Extension quantitative de l'offre en CEBNF</li> <li>Extension qualitative (poursuite de la formation de base par une formation technique orientée vers l'exercice des métiers et l'insertion sociale et professionnelle des bénéficiaires, augmentation de l'accès au cycle des métiers,</li> <li>Promotion des formations techniques spécifiques (FTS) en complément des activités traditionnelles d'alphabétisation des adultes.</li> <li>Faire évoluer du « faire faire » vers le « Faire Faire consolidé ». Il s'agit en pratique de réviser le manuel de procédures du FONAENF ;</li> <li>La mobilisation accrue de fonds pour le FONAENF ;</li> <li>L'élargissement des possibilités de financement en diversifiant les sources de financement comme par exemple le recours au FAFPA ;</li> <li>Mutualisation des structures et des ressources humaines a) entre les différentes formules d'alphabétisation et d'éducation non formelle b) et aussi entre ce sous-secteur et l'éducation de base formelle ;</li> <li>Délégations de crédits aux communes pour le faire-faire ;</li> <li>Amélioration des pratiques d'alphabétisation</li> </ul>

**Source** : Auteurs à partir des entretiens et de la revue documentaire du PDSEB

## ✚ Niveau d'atteinte des cibles en lien avec les priorités de résultats retenus par le PME

### Inscrits en alphabétisation initiale

**Graphique 12 : Evolution des inscrits en alphabétisation initiale (cible et réalisation) sur la période 2014-2016**



**Source** : Rapports de suivi du PDSEB

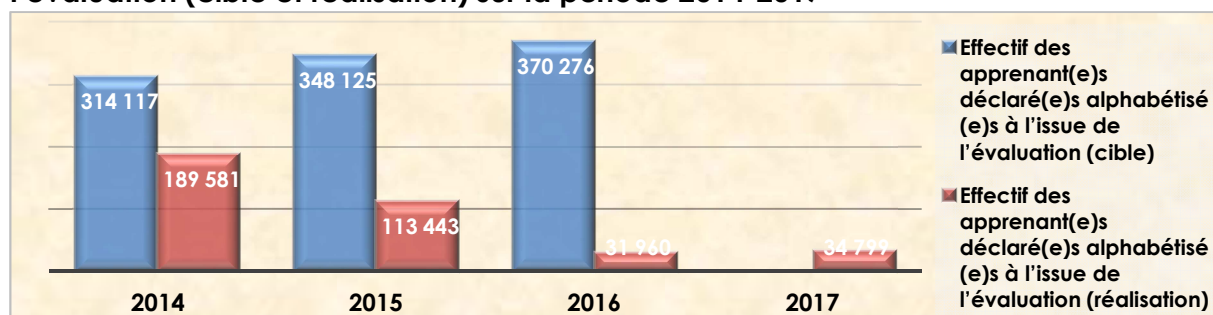
Globalement sur la période, on a assisté à une chute des effectifs d'inscrits. Les réalisations sont très loin des cibles.

Cette évolution cache une situation contrastée entre adolescents (moins de 15 ans) et adultes. L'effectif des apprenants adolescents (9-15 ans) en 2016-2017 est de 18257. Avec une augmentation de 112% par rapport à l'année précédente, cet effectif a plus que doublé par rapport à la campagne précédente (évaluation PAT 2014-2016).

L'ouverture d'un nombre plus important de centres de formation technique spécifique (FTS) pourrait mieux motiver les adultes pour l'alphabétisation initiale (AI). Pour ce faire, il convient de renforcer les financements et suivre de près le projet de renforcement des capacités des jeunes expérimenté dans trois régions sur financement de la coopération suisse, dans une perspective d'extension voire de généralisation.

### Apprenants déclarés alphabétisés à l'issue de l'évaluation

**Graphique 13 : Evolution du nombre d'apprenants déclarés alphabétisés à l'issue de l'évaluation (cible et réalisation) sur la période 2014-2017**



Source : Rapports de suivi du PDSEB

L'effectif des nouveaux déclarés alphabétisés de l'ENF des adultes et des adolescents en 2017 est de 34 799 contre 31 960 en 2016, soit une hausse de 8,88%. Il faut se rappeler que le nombre était de 202 318 en 2013, pour réaliser l'immensité du recul.

### ✚ Analyse des facteurs explicatifs des évolutions

#### Alphabétisation

Les flux de financement pour l'alphabétisation ont régressé. Cette baisse a occasionné la diminution du nombre de centres des adultes qui ont été fonctionnels et donc du nombre d'adultes inscrits en alphabétisation initiale. L'affectation du budget pour l'alphabétisation initiale a été orientée prioritairement sur les centres pour adolescents. Ce qui explique la forte montée pour l'indicateur relatif aux adolescents et la régression des centres pour adultes.

L'insuffisante articulation entre l'alphabétisation initiale et les centres de pré professionnalisation ont handicapé la poursuite de la progression de l'indicateur relatif aux adolescents et surtout sur les effets et impacts attendus, en termes d'insertion professionnelle.

On a assisté à une baisse de la dotation au budget de l'Etat et des concours extérieurs des partenaires dans le CAST et hors CAST. Le financement de l'alphabétisation s'est tari car les résultats des campagnes d'alphabétisation ne sont pas prouvés, l'environnement lettré est défaillant et très peu développé. Le FONAENF est un instrument financier qui ne s'est pas réformé alors que l'environnement institutionnel évoluait avec la décentralisation et le transfert des compétences de gestion de l'ENF aux communes. Sa dotation budgétaire a fortement chuté au cours des années (le budget de l'Etat au FONAENF pour l'année 2017 a été amputé de moitié).

De manière générale, comme contrainte de base, il faut relever que la stratégie et le développement des activités pour un environnement lettré restent très insuffisants (demeurent des enjeux).

### **CEBNF**

Les CEBNF sont reconnus par les communes où ils existent, et certains partenaires les appuient localement, mais les financements à leur intention ont globalement tari. Les contraintes suivantes pèsent, entre autres : (i) Formateurs non payés, donc irréguliers à leurs postes. Cela se traduit par des faibles effectifs aux inscriptions et des niveaux importants d'abandon en cours de formation. Ainsi au CEBNF du secteur 8 de Fada, pour l'année 2017-2018, de 25 inscrits effectifs en début d'année, il ne restait plus que 7 en date du 4 Juin 2018. Les perspectives après alphabétisation constituent un facteur majeur de démotivation. (ii) Manque de documents spécifiques pour les curricula en expérimentation. (iii) Les ateliers de formation technique annexés aux CEBNF n'ont pas connu d'extension, bien qu'il existe deux centres expérimentaux qui ont démontré des résultats intéressants et attractifs pour les jeunes.

La problématique globale de l'éducation non formelle semble être à la croisée des chemins. Un processus de dynamisation du sous-secteur mérite d'être mis en place afin de lui donner un nouveau souffle. Le décret n° 2009-106/PRES/PM/MATD/MEBA/MASSN/MEF/MFPRE du 3 mars 2009 portant transfert de compétences et de ressources de l'Etat aux communes dans les domaines du préscolaire, de l'enseignement primaire et de l'alphabétisation pourrait servir de base à cette relance. Les principaux acteurs institutionnels de l'ENF autour de la DGAENF pourraient engager la procédure suivante : i) une évaluation du PRONAA, ii) élaboration de manière participative d'une nouvelle stratégie d'accélération de l'alphabétisation au Burkina Faso prenant en compte les termes du décret sus-cité et assortie d'un budget, iii) conduite d'une phase expérimentale de la mise en œuvre de la stratégie sur une période de trois ans et prenant pour champ expérimental le territoire des 24 communes prioritaires (à problèmes de demande) avec autant de communes témoins jouxtant les prioritaires. Parallèlement à cette démarche, a) une étude sur l'impact de l'alphabétisation sur le tissu social et économique peut être commanditée afin de disposer d'un support solide de plaidoyer autour de la mobilisation des ressources conséquentes à la mise en œuvre de la stratégie au plan national, b) une relecture du COC en vue de prendre en compte toutes les dimensions de l'ENF.

#### 4.3.5. Déconcentration et décentralisation de la gestion du système éducatif

##### ✚ Etat de mise en œuvre des principales actions et réformes

**Tableau 11 : Etat de mise en œuvre des principales actions et réformes au niveau du domaine «déconcentration et la décentralisation de la gestion du système éducatif»**

Actions et réformes prévues et mises en œuvre	Actions et réformes en cours de mise en œuvre	Actions et réformes insuffisamment ou non mises en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Transfert des ressources. Les ressources transférées comprennent : le patrimoine, les ressources matérielles et financières</li> <li>▪ Décentralisation de la gestion des cantines scolaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les ressources humaines font l'objet d'un partage de compétences</li> <li>▪ Renforcement de la communication entre les différents acteurs</li> <li>▪ Renforcement des capacités des administrations scolaires locales et périphériques et des communes dans la gestion de l'éducation (Il s'agira de renforcer en moyens matériels et en logistique les structures déconcentrées du MENA, en particulier les CCEB)</li> <li>▪ Pour les communes les plus performantes, transfert de l'intégralité de leur dotation pour les constructions scolaires en contrepartie de leur plus grande implication dans la gestion des écoles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Appuis techniques à la maîtrise d'ouvrage pour les communes et les communautés</li> <li>▪ Audits organisationnels des administrations des communes prioritaires en collaboration avec le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF), le Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et de la Sécurité (MATDS)</li> <li>▪ Expérimenter dans des écoles situées dans les communes prioritaires le financement de projets d'école à travers les COGES, intégrant la dimension qualité et accès des enfants défavorisés (handicapés, issus de milieux défavorisés, filles non scolarisées)</li> <li>▪ L'élaboration d'un plan d'action consolidé de l'école intégrant les appuis de l'ensemble des acteurs (APE, AME, COGES, école) et selon l'approche EQAmE.</li> </ul>

**Source** : Auteurs à partir des entretiens et de la revue documentaire du PDSEB

##### ✚ Niveau d'atteinte des cibles en lien avec les priorités de résultats retenus par le PME

#### DECENTRALISATION

##### Ressources transférées aux communes

***Un accroissement substantiel des ressources transférées aux collectivités territoriales mais une capacité de maîtrise d'ouvrage communale encore limitée***

Les données disponibles montrent que globalement, les objectifs en termes de transferts de ressources aux CT ont été atteints sauf en 2015. La part des ressources transférées aux CT est passée ainsi de 15.5% à 35% en 2016, et est même remontée à 68.33% en 2017. Elle a cependant baissé en 2015, en se situant à 15.5% seulement.

**Tableau 12 : Pourcentage des ressources transférées aux communes par rapport au budget du MENA (hors CAST et hors salaire) et taux d'exécution par les communes des ressources transférées**

	2013	2014		2015		2016		2017	
	Réal	Prév	Réal	Prév	Réal	Prév	Réal	Prév	Réal
% des ressources transférées aux communes par rapport au budget du MENA (hors CAST et hors salaire)	15%	20,60%	23,70%	27,00%	15,50%	35,0%	35,00%	42,00%	68,33%
Taux d'exécution par les communes des ressources transférées	51,08%	66,0%	nd	73%	42,00%	80%			

Source : Cadre de résultats PME, dans Aide-mémoire Missions conjointes 2018, 2017, 2016.

**Tableau 13 : Evolution des ressources financières transférées aux communes**

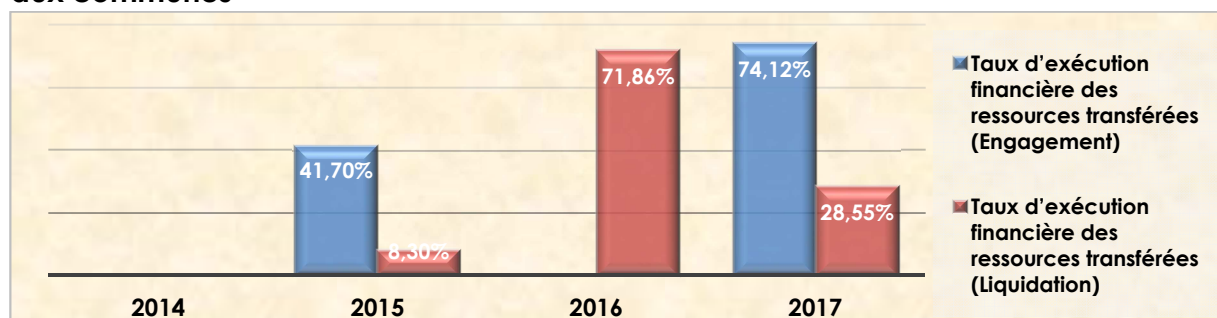
	2014	2015	2016	2017	Total 2015-2017
<b>Fonctionnement</b>					
Fonctionnement des écoles		543 558	600 022	1 053 221	2 196 801
Cartable minimum		3 386 823	3 871 327	6 691 467	13 949 617
Acquisition de vivres pour cantines scolaires du primaire				18 882 888	18 882 888
<b>Total Fonctionnement</b>		<b>3 930 381</b>	<b>4 471 349</b>	<b>26 627 576</b>	<b>35 029 306</b>
<b>Investissement</b>					
Constructions nouvelles d'infrastructures scolaires		1 782 870	4 413 815	22 425 797	28 622 482
Réhabilitation d'infrastructures scolaires		163 472	140 953	554 800	859 225
<b>Total Investissement</b>		<b>1 946 342</b>	<b>4 554 768</b>	<b>22 980 597</b>	<b>29 481 707</b>
<b>Total des transferts de ressources financières</b>		<b>5 876 723</b>	<b>9 026 117</b>	<b>49 608 172</b>	<b>64 511 012</b>

Source : Rapport de suivi du PDSEB, 2017

Après une évolution timide en 2015 et 2016, on a assisté à une croissance forte des ressources transférées aux communes, sur Budget de l'Etat en 2017. Au titre de la loi de finances, les ressources financières transférées en 2017 s'élèvent à 49,608 milliards FCFA contre 9,026 milliards FCFA en 2016. Au titre du fonctionnement, la gestion des vivres pour les cantines scolaires a effectivement été transférée en 2017. Les postes relatifs aux investissements (constructions et réhabilitations) ont enregistré une progression remarquable.

## Taux d'exécution par les communes des ressources transférées

**Graphique 14 : Evolution du taux d'exécution financière des ressources transférées aux communes**



Source : Rapports annuels de suivi financier du PDSEB

Le taux d'exécution des liquidations est resté globalement faible sur toute la période (exception faite de 2016 ; 71,86%). On note que 28,55 % des ressources allouées en 2017 ont été liquidées contre 8,30% en 2015. Quant à 2014, le système d'information n'a pas permis de collecter les données d'exécution financière des ressources transférées.

Les ressources transférées aux communes leur ont permis de remplir des rôles accrus dans le secteur de l'éducation, conformément au transfert des compétences. Toutefois l'exécution budgétaire demeure faible. Ceci constitue une importante préoccupation, car c'est d'autant de ressources qui ne sont pas consacrées au secteur de l'éducation de base pour ces années.

### Facteurs expliquant le faible niveau des taux d'exécution des communes

Le délai de mise à disposition effective des ressources transférées handicape fortement les communes. De nombreuses communes, en particulier les communes urbaines tentent avec plus ou moins de succès d'anticiper la programmation et l'exécution budgétaire dès lors que l'information est reçue sur le montant de l'enveloppe inscrite dans le budget pour l'éducation de base. Cela leur permet ainsi d'enclencher la procédure de préparation des procédures d'appels et de passation de marchés, en vue d'une exécution dans les délais de l'année budgétaire. Les communes qui ne réussissent pas cela présente des faiblesses, en termes de capacités techniques et de gestion du personnel notamment de ceux affectés dans la gestion des marchés publics et du secteur de l'éducation. En outre, l'insuffisance de ressources humaines dans de nombreuses communes conduisent à une surcharge de travail et donc des contraintes d'exécution des tâches spécifiques au secteur de l'éducation dans les délais et avec l'efficacité voulue.

Sans doute la qualité de la gouvernance au sein de la commune influe également sur l'efficacité de la gestion du secteur de l'éducation de base.

### Contraintes à l'efficacité technique et à la qualité des services en MOC

**Les constructions de salles de classes.** Le niveau de qualité des ouvrages de construction scolaire en MOC est apprécié différemment, selon le type d'acteurs.

Les services déconcentrés mettent en exergue les insuffisances parfois importantes. Les facteurs qui jouent en défaveur de cela sont de divers ordres : (i) le budget affecté au contrôle sur pied d'œuvre qui ne permet pas de recourir à une expertise appropriée par la commune, (ii) les compétences globales insuffisantes au sein de la commune, en génie civil et contrôle de qualité des différents services offerts, (iii) l'insuffisance de la collaboration et des appuis apportés par les services techniques déconcentrés aux communes sur les dimensions de contrôle technique. Ces services sont eux-mêmes insuffisamment étoffés en ressources humaines à cet effet et/ou en budget affecté pour exercer cette fonction de contrôle.

**Les fournitures scolaires (craies, stylos, cahiers...).** Des insuffisances sont souvent encore relevées. Les retards dans les livraisons (après la rentrée scolaire s'observent encore dans de nombreuses communes, du fait des difficultés d'anticipation pour les exécutions budgétaires, comme pour les constructions scolaires. Plusieurs communes y parviennent tout de même, en développant des stratégies qui se révèlent payantes (par exemple la commune de Diapangou). n ce qui concerne les fournitures, les acteurs communaux évoquent les insuffisances de caractérisation des produits à fournir dans les dossiers d'appel d'offre, ce qui ne faciliterait pas l'exclusion des plus douteux et présentant des qualités défectueuses. A leur avis il faudrait y ajouter des lots différents qui arriveraient et qui seraient différents en termes de qualité de ceux fournis au moment de la présentation de l'échantillon. Les contraintes de délais pour procéder à de nouveaux appels d'offre contraignent souvent les communes à accepter les produits même avec un niveau de qualité insuffisant. Par ailleurs les ressources transférées au titre du fonctionnement seraient insuffisantes pour pourvoir aux quantités nécessaires des différentes fournitures, parce que celles-ci sont souvent évaluées en fonction de l'année en cours, sans une bonne maîtrise de la croissance des effectifs. Les APE contribuent quelquefois à combler le manque mais de manière insuffisante globalement, du fait du discours sur la gratuité et de ses interprétations par les communautés.

### **Les vivres pour les cantines scolaires**

En 2017, 18 Milliards 882 Millions ont été transférés à 316 communes, au titre des vivres pour les cantines scolaires, marquant une rupture avec l'année 2016. Le MENA apporte un appui conseil aux communes, et effectue un contrôle. Des dispositions ont été prises pour passer des commandes à des structures locales afin de dynamiser les économies locales. On est à 43 % de riz local et 57 % de riz importé. La DAMSSE estime que sur 316 communes, seulement 16 ont été défaillantes dans la livraison des vivres aux communes dans les délais. Des données provenant des STD indiquent que la question des délais de livraison des vivres reste une préoccupation importante dans une proportion plus élevée de communes. Si la quantité fournie (en riz et haricot, ainsi que huile) ne couvre que deux à trois mois de consommation, de nombreuses écoles, à travers leurs APE et AME ont pris des dispositions pour apporter des compléments afin de couvrir toute l'année.

Il y'a encore une insuffisance de qualité et une inadéquation des quantités livrées également. La DAMSSE a mis en place un dispositif de contrôle (quantité et qualité) qui certifie la livraison avant réception et utilisation, en recourant à une expertise



privée, sur ressources du CAST. Si l'expert donne satisfaction à la DAMSSE, des réserves sont notées du côté des utilisateurs. L'efficacité de ce dispositif n'est pas encore à la hauteur des attentes et des observations sont faites par les utilisateurs (enseignants des écoles, APE & AME, élèves) dans certaines écoles.

## **DECONCENTRATION**

### **Plus d'attributions et de responsabilités au niveau déconcentré.**

Quelques attributions et responsabilités nouvelles ont été transférées au niveau des STD. A titre d'exemples, on peut citer : (i) la gestion des enseignants des écoles bilingues, la gestion des IAC (mesures nouvelles) jusqu'à l'administration des examens, (iii) la prise en charge des maîtres conseillers (2018) et (iv) la gestion des examens scolaires et professionnels (CEP et CAP).

### **Transfert de ressources aux services déconcentrés**

La part des ressources consacrées aux services déconcentrés n'a cessé de croître, dépassant même l'objectif de 2017 ; c'est une tendance positive. Pour l'heure, ce sont les CCEB qui ont été privilégiées dans la progression du montant des ressources transférées aux services déconcentrés. Les directions régionales et provinciales estiment encore que ceci n'est pas entièrement à la hauteur de l'exercice de leurs missions en particulier pour celles relatives au conseil/suivi/ contrôle de qualité de l'exercice des compétences des communes, pour ce qui relève de leur responsabilité. Les STD supérieures (niveau régional et provincial) en attendent plus pour mieux assurer leur fonctionnalité et mieux assumer les nouvelles responsabilités.

### **Plan d'action et accessibilité aux ressources**

Depuis 2017, les STD disposent de prérogatives accrues pour élaborer des plans d'action adaptés et recourir au fonds du CAST pour la prise en charge de certains postes. Cette évolution est de nature à renforcer le niveau de responsabilité des STD et leur effectivité.

### **Qualité des appuis et services offerts par les services déconcentrés aux communes et aux écoles**

Les CCEB se sont vus renforcés en termes opérationnels du fait de l'accès à des ressources supplémentaires pour leur fonctionnement en 2016-2017. Chaque CCEB a reçu effectivement la somme de 2 500 000 F CFA au titre du fonctionnement. Elles estiment avoir disposé de suffisamment de ressources pour être plus opérationnelles et procéder à la mise en œuvre de leurs activités d'encadrement pédagogique et de suivi des écoles et enseignants.

Les CCEB ont réussi également à renforcer leurs appuis et leur collaboration avec les communes. Ainsi elles appuient en amont dans la programmation budgétaire du secteur de l'éducation de base des communes, en fournissant les informations nécessaires. Elles assistent et aident également les communes dans les procédures d'exécution des marchés.

### **Responsabilisation sur les résultats et capacités dédiés à cet effet**

Les services déconcentrés doivent être davantage responsabilisés dans leur circonscription, en lien avec les objectifs et les résultats spécifiques attendus pour eux (notamment sur la gestion de la réduction des disparités et de l'amélioration de la qualité). La possibilité d'élaborer et mettre en œuvre des plans d'actions adaptés est indispensable, de manière à être davantage comptable des résultats.

## 5. CONSTATS ET ANALYSE DE L'EMPLOI DES FONDS

Cette section est structurée en quatre (04) sous sections. La première sous-section analyse les reprogrammations et prorogations. La seconde est dédiée à l'analyse des fonds supplémentaires. La troisième section présente le rapport sur l'utilisation des fonds. La dernière sous-section présente le rapport sur les fonds non dépensés.

### 5.1. Reprogrammation et prorogation

L'appui du PME en faveur du Gouvernement burkinabé s'inscrivait dans le cadre d'une approche sectorielle et apportait ainsi une contribution globale à la mise en œuvre du PDSEB au même titre que les ressources propres du gouvernement et celles des autres partenaires au développement. L'analyse de la programmation des ressources du PME en faveur du PDSEB doit se faire dans le cadre d'une analyse globale de la programmation des ressources toutes sources confondues en appui au PDSEB avec une attention à la mesure de l'effort national réalisé sur la période.

#### ***Un accroissement substantiel des ressources globales allouées au secteur***

Dans le cadre du PME, le gouvernement avait pris des engagements en faveur d'un accroissement soutenu des ressources intérieures en soutien au PDSEB. Les résultats sur la période indiquent des progrès substantiels, même si les objectifs n'ont pas été complètement atteints.

**Tableau 14 : Evolution de la part des ressources intérieures mobilisées pour le secteur de l'éducation**

	2013	2014		2015		2016		2017 <sup>9</sup>	
	Réal	Prév	Réal	Prév	Réal	Prév	Réal	Prév	Réal
Secteur de l'éducation	19,9	19,9%	16,41%	20%	19,80%	20%	19,53%	19,96%	22,44%
Education de base	75,5	73,70%	76,80%	71,90%	66,35%	70,1%	73,30%	73,50%	

Source : Cadres de résultats PME, Aides mémoires missions conjointes 2018, 2017

La part des ressources intérieures mobilisées pour le secteur éducation qui était de 19.9% en 2013, devait atteindre l'objectif de 20% à la fin du programme en 2016. On note que sur la période cet objectif n'a été atteint qu'en 2017, où les ressources allouées au secteur éducation se sont établies à 22.44%. La part des ressources intérieures consacrées au secteur éducation a été de 16.41% en 2014 et a ensuite beaucoup augmenté en passant à 19.80% en 2015, avant de baisser à 19.5% en 2016.

Ces résultats sont particulièrement significatifs au regard des difficultés de mobilisation des ressources intérieures sur la période. La crise socio-politique que le pays a traversée entre 2014 et 2015, a affecté en effet le niveau de mobilisation des ressources intérieures. Le taux de croissance du PIB réel a reculé en passant de 5.7%

<sup>9</sup> \* Les prévisions pour 2014, 2015, 2016, sont celles convenues dans le cadre de résultats de la convention de financement. Les prévisions de 2017 correspondent à des prévisions faites par le MENA

en 2013 à 4.3% en 2014, 3.9% en 2015 et le taux de pression fiscale qui était à 16.8% en 2013, a baissé à 15.1% en 2015, et 16% en 2016<sup>10</sup>.

### **Une réaffectation limitée et contrastée des ressources du secteur éducation vers les autres niveaux d'enseignement**

La part des ressources intérieures consacrées à l'éducation de base dans les ressources totales du secteur éducation qui devait passer de 75.5% en 2015, à 70.1% en 2016 n'a pas baissé aux niveaux escomptés. On note une évolution très contrastée à ce niveau car ce taux après avoir enregistré une forte hausse en 2014, où il a atteint 76.80%, a baissé à 66.35% en 2015, avant de remonter à 73.30% en 2016.

### **Le budget de l'Etat reste le canal principal de mobilisation des ressources en faveur du PDSEB, et il n'y a pas eu d'effet d'éviction du CAST/FSDEB**

La part du budget Etat en soutien au PDSEB, a augmenté sur la période en passant de 80.5% en 2014, à 89% en 2017. Le CAST/FSDEB est passé de 10.2% en 2014, à 6.1% en 2017. Cette évolution est plutôt positive et pourrait soutenir l'idée d'une certaine additionnalité des ressources du CAST/FSDEB et partant du PME dans l'appui au PDSEB.

**Tableau 15 : Dotations par type d'instruments en appui au PDSEB [en milliards (M) de FCFA]**

	2014		2015		2016		2017	
	M CFA	%	M CFA	%	M CFA	%	M CFA	%
Budget Etat	203	80,5%	205	81,4%	242	82,4%	388	89,0%
Projets (fin. Ext.)	11	4,3%	11	4,4%	24	8,0%	21	4,7%
CAST / FSDEB	26	10,2%	36	14,2%	27	9,2%	27	6,1%
CAST/CS	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,1%
ONG et associations	13	5,0%	0	0,0%	1	0,3%	0	0,0%
<b>Total PDSEB</b>	<b>252</b>	<b>100%</b>	<b>252</b>	<b>100%</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>	<b>436</b>	<b>100%</b>

Source : RSF 2017, 2016

### **Une mobilisation constante des ressources des PTF pour le CAST/FSDEB**

Les PTF ont fourni un effort constant sur la période pour le financement du CAST/FSDEB. Les ressources mobilisées pour le compte CAST, sont restées constantes sur la période en dehors de 2015, où elles ont connu une forte hausse. La part du CAST/FSDEB dans le financement du PDSEB a toutefois régressé sur la période, confirmant ainsi la tendance à un effort plus soutenu du budget de l'Etat. Dans la mesure où les défis du secteur restent entiers, le MENA devrait renforcer la mobilisation des ressources auprès des PTF tout en maintenant l'effort de contribution propre de l'Etat. Le cadre partenarial offre l'opportunité de discussions sur la soutenabilité du plan de financement du PDSEB.

<sup>10</sup> Source : FMI.

Il faut signaler que la prévisibilité des ressources au titre du CAST s'est beaucoup améliorée en fin de période. Des efforts ont été faits par les PTF pour communiquer très tôt les annonces de décaissement en début d'année. Les annonces sont devenues aussi pluriannuelles.

### **Une reprogrammation des ressources du PME en cours de période**

La programmation initiale des ressources du PME, portait sur une date limite de versement des fonds au 31 décembre 2016, et une date limite d'utilisation, au 30 septembre 2017. L'Avenant 04 en date du 23-12-2016 à la convention de financement signée entre l'AFD et le Burkina Faso a étendu la date limite d'utilisation des fonds au 31 décembre 2017 et a modifié le plan de décaissement initial de la convention de financement. Le principal changement tient à la reprogrammation des fonds du PME au titre de 2015, avec une prévision d'une seule tranche au lieu de deux tranches initialement envisagées. Ce changement a conduit à une extension du plan de décaissement des fonds sur 2017. La reprogrammation des fonds au titre de 2015, a été motivée par les difficultés rencontrées dans la gestion au titre de 2015, du fait notamment de l'incidence de la crise socio politique que le pays a traversée durant cette période.

**Tableau 16 : Programmation et reprogrammation au titre du PME [en milliards (M) de FCFA]**

		2014		2015		2016		Total	
		Juin	dec	Juin	dec	Juin	dec		
<b>Programmation initiale</b>	Total semestre	18,7	9,3	16,7	8,4	16,7	8,4	78,2	
	Total Année	28,0		25,1		25,1		78,2	
		2014		2015		2016		2017	Total
		S 1	S 2	S2	S 1	S 2	S1		
<b>Reprogrammation</b>	Total semestre	18,7	9,3	16,7	8,4	16,7	8,4	78,2	
	Total Année	28,0		16,7		25,1		8,4	78,2

Source: RSF. NB: S= Semestre

Cette reprogrammation constitue le seul changement opéré par rapport à la programmation initiale du PME. Il n'y a pas eu de fonds supplémentaires alloués dans le cadre du programme.

## **5.2. Rapport sur l'utilisation des fonds**

### **5.2.1. Exécution financière du PDSEB**

#### **Des difficultés dans l'exécution budgétaire notamment au niveau du CAST/FSDEB mais une légère amélioration en fin de période**

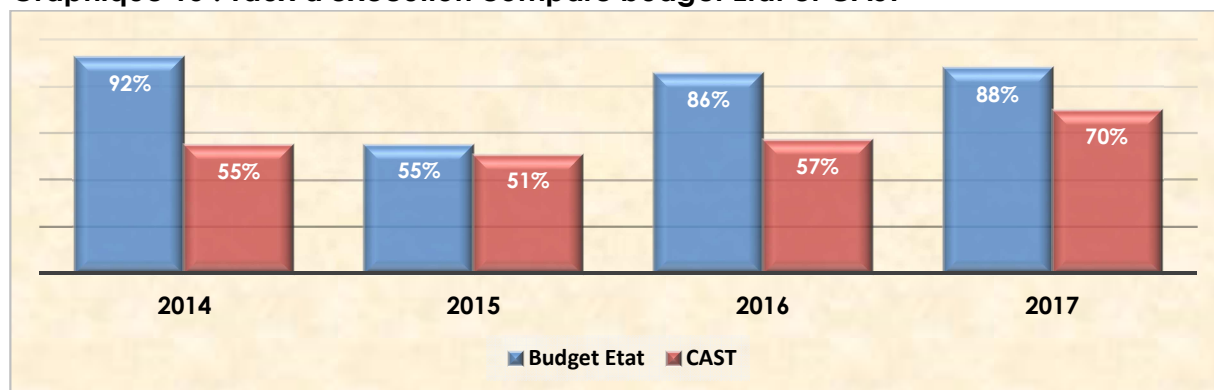
Les taux d'exécution n'ont pas atteint les niveaux souhaités et ont baissé par rapport au niveau enregistré en 2014 sur le budget Etat mais une amélioration est perceptible sur le budget CAST. Ils sont globalement meilleurs sur le budget de l'Etat comparativement à l'exécution budgétaire sur les fonds du CAST.

Au niveau du budget de l'Etat, les taux d'exécution sont restés très variables sur la période et le taux d'exécution a été en moyenne de 78.62% sur la période. Ils sont passés de 92.35% en 2014, à 55.05% en 2015, 85.54% en 2016, et enfin 87.88% en 2017. La faiblesse des taux d'exécution au titre de l'année 2015, serait imputable à la situation de la crise socio-politique que le pays a traversé en 2014 et 2015.

Les taux d'exécution budgétaire au titre des fonds du CAST, sont restés plus faibles (en moyenne à 57.11%) mais on note une amélioration en fin de période. Après avoir baissé de 54.95% en 2014, à 50.76% en 2015, le taux annuel d'exécution est ensuite remonté à 57.01% en 2016, et 66.94% en 2017.

Plusieurs raisons peuvent expliquer ces taux d'exécution au titre du CAST/FSDEB. D'une part le contexte difficile lié à la crise socio politique de 2014 et 2015 justifie ce constat, mais également les difficultés rencontrées dans l'exécution des conventions de MOD. En 2014, les taux d'exécution des dépenses d'investissement au titre du CAST n'ont été que de 35,38% alors qu'ils étaient à 71,67% en 2013 et 95,86% en 2012.

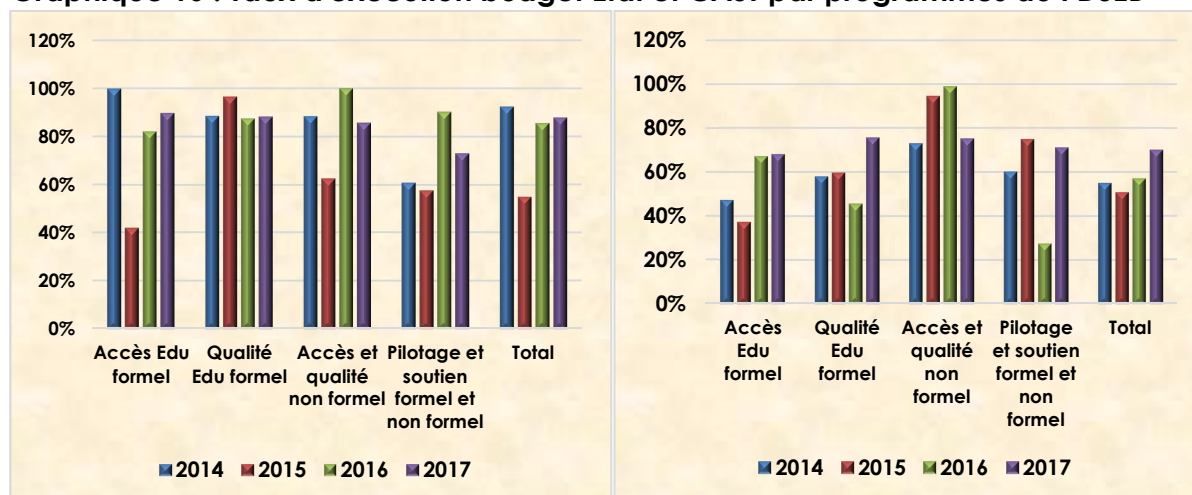
**Graphique 15 : Taux d'exécution comparé budget Etat et CAST**



Source : RSF

Une analyse des taux d'exécution par grands programmes du PDSEB, indique que les taux d'exécution ont été relativement meilleurs pour les volets qualité dans le formel et accès & qualité dans le non formel. Au niveau des autres programmes on ne voit pas se dessiner une tendance claire. Les taux restent très variables d'une année sur l'autre.

**Graphique 16 : Taux d'exécution budget Etat et CAST par programmes du PDSEB**



Source : RSF

**La structure des dotations et des dépenses exécutées par grands programmes du PDSEB montre que le non formel est resté orphelin**

L'analyse des dotations par programmes du PDSEB indique une certaine tendance à la hausse des dotations pour les programmes qualité et pilotage. Les dotations au niveau du programme accès sont passées de 67% à 74% en 2016, avant de baisser fortement à 40% en 2017. Les dotations au niveau du pilotage ont régulièrement augmenté en passant de 20% en 2014, à 28% en 2017 sauf en 2016, où elles ont baissé à 10%. Les dotations pour l'accès après une hausse de 67% à 74% en 2016, enregistrent une baisse en fin de période en s'établissant à 40%. Les dotations en faveur du non formel n'ont cessé de diminuer sur la période et sont passées de 4% à 1% en 2017.

**Tableau 17 : Evolution de la part des dotations globales par programme du PDSEB**

Programmes	2014	2015	2016	2017
1 Accès	67%	67%	74%	40%
2 Qualité	10%	8%	14%	31%
3 ENF	4%	3%	2%	1%
4 Gestion Pilotage	20%	22%	10%	28%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Source : RSF

L'analyse des dépenses exécutées par grands domaines du PDSEB montre que la structure des dépenses réalisées au titre du budget de l'Etat et du compte CAST est très variable sur la période et présente quelques différences avec les dotations initiales.

D'une manière générale, la part effectivement consacrée à l'accès reste prédominante et a dépassé les dotations initiales en 2014 et 2017 mais apparaît inférieure à celles-ci en 2015 et 2016. La part consacrée à la qualité n'a cessé de croître sauf en 2016, où elle connaît une baisse. La part du non formel est restée très faible sur la période autour de 2 à 3% sauf en 2015 où elle a atteint 7%. Quant au pilotage, sa part n'a cessé de croître mais elle connaît une baisse en fin de période à 5%.

**Tableau 18 : Evolution de la part de l'exécution budgétaire par programme du PDSEB**

Programmes		2014	2015	2016	2017
1	Accès	81%	45%	52%	50%
2	Qualité	5%	29%	18%	41%
3	ENF	2%	7%	2%	3%
4	Gestion Pilotage	11%	18%	29%	5%
<b>Total</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Source : RSF

L'analyse au niveau du compte CAST donne des résultats nuancés. On note en effet, que la part des ressources du CAST consacrée à l'accès n'a cessé de croître sur la période, sauf en 2017, où elle est en léger recul. La part allouée à la qualité s'est globalement maintenue sauf en 2016, où elle a baissé. La part consacrée au non formel a été plus importante comparée à ce qui était allouée sur le budget de l'Etat mais la même tendance à la baisse est observée. La part consacrée au pilotage a régressé en passant de 18% pour terminer à 11 % en 2017.

**Tableau 19 : Evolution de la part des ressources du CAST allouée par programme du PDSEB**

Programmes		2014	2015	2016	2017
1	Accès	45%	46%	74%	66%
2	Qualité	17%	19%	7%	19%
3	ENF	20%	19%	7%	5%
4	Gestion Pilotage	18%	16%	12%	11%
<b>Total</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Source : RSF

### 5.2.2. Conformité et célérité de l'exécution financière

L'analyse de la conformité dans l'exécution financière se limite à une analyse sur le compte CAST sur lequel les fonds du PME sont versés. Le protocole de financement commun PTF-PFC, qui régit les règles d'utilisation des ressources du fonds commun a prévu des dispositions précises pour le suivi de la conformité dans l'utilisation des ressources du compte CAST.

L'exécution des fonds du CAST /FSDEB suit les procédures nationales de gestion financière, comptable et de passation des marchés publics. Les questions financières font l'objet d'un suivi régulier dans le cadre des missions conjointes et un groupe thématique gestion financière a été institué. Les dépenses du CAST/FSDEB font l'objet d'un contrôle à priori du contrôleur Financier et d'un contrôle à posteriori de l'Inspection Technique du MENA, de l'Inspection Générale des Finances et de l'Autorité Supérieure de Contrôle d'Etat. Des rapports d'audit annuels du Compte /CAST permettent de vérifier la conformité de la gestion financière.

Les audits prévus dans le cadre du suivi de la gestion du CAST/FSDEB ont été régulièrement conduits sur la période 2014 à 2017. Les rapports d'audit sont disponibles pour ces différents exercices sauf pour l'exercice 2017, dont le rapport est en cours de préparation.



### **Des faiblesses dans la gestion financière des ressources du CAST/FSDEB mais des améliorations sont à noter**

Le rapport d'audit de 2014, a mis en lumière des dysfonctionnements dans la gestion financière. La situation s'est toutefois améliorée en 2015 et 2016 par rapport à 2014. On note ainsi que la proportion des dépenses présentant des anomalies est passée de 9.8% en 2014, à 0.1% en 2015, et à 3.7% 2016. Les résultats de l'audit de 2017, non encore disponibles au moment de la rédaction du présent rapport devront permettre de confirmer cette amélioration observée par rapport à 2014.

**Tableau 20 : Synthèse des résultats des rapports d'audit 2014, 2015, 2016 du CAST/FSDEB**

Anomalies décelées	2014	2015	2016
Dépenses irrégulières	42%	20%	11%
Dépenses inéligibles	19%	49%	2%
Dépenses non justifiées	0%	3%	0%
Dépenses insuffisamment justifiées	39%	29%	87%
Total en valeur (en milliards FCFA)	2,53	0,029	1,295
<b>Total dépenses (avec anomalies en % du budget CAST exécuté)</b>	<b>9,8%</b>	<b>0,1%</b>	<b>3,7%</b>

Source : RSF

Les différents audits ont mis en lumière des difficultés dans la maîtrise des procédures du CAST FSDEB, toutes choses qui ont conduit aux problèmes relevés en matière de gestion financière.

On note par ailleurs que si en 2014, un nombre important de structures n'ont pu faire certifier leurs comptes, la situation s'est nettement améliorée en 2015 et 2016 où la quasi-totalité des structures ont vu leurs comptes certifiés.

**Tableau 21 : Situation des refus de certification enregistrés par les structures du MENA dans le cadre des audits du CAST/FSDEB**

	Directions centrales	DRENA	DPENA	ONG/Asso	MOD
2014	40%	69%	91%	67%	0%
2015	0%	0%	nd	0%	0%
2016	0%	0%	nd	29%	0%

Source : RSF

### **Une maîtrise insuffisante des procédures de passation de marchés mais des évolutions positives sont relevées en fin de période**

Le MENA élabore chaque année un plan de passation des marchés (PPM) dans le cadre de l'élaboration du budget de l'Etat et de son exécution. L'adoption du PPM est un préalable à l'exécution des dépenses et tout retard accusé au cours de son processus d'élaboration et d'adoption ont des impacts négatifs sur la passation et l'exécution des marchés.

Les procédures de passation des marchés connaissent plusieurs dysfonctionnements relevés dans les audits. On peut noter l'archivage défaillant, une traçabilité parfois insuffisante des délais de passation des marchés.

On note des difficultés spécifiques liées à la passation des conventions de MOD du fait des retards fréquents notés du fait de la signature tardive des conventions, des paiements différés, de la régulation budgétaire (Cf point 4.2 du rapport).

Les agences MOD ont relevé des difficultés récurrentes dans le choix des sites qui créent aussi des retards pendant l'exécution des travaux. La pratique du « moins disant » contribue aussi à l'adoption de coûts peu réalistes préjudiciables ensuite à la qualité des ouvrages. Les MOD ont rencontré d'énormes difficultés durant la période de la crise socio-politique de 2014 et 2015, car les entreprises n'arrivaient pas à avoir l'accompagnement du système bancaire dans la conduite de leurs travaux.

Il ressort aussi, que le recours à la concurrence (appel d'offres ouvert, appel d'offres restreint, demande de propositions, demande de prix ou demande de cotation) est prédominant. Ainsi en 2017, le recours à l'entente directe a représenté 17% du montant total en volume de marchés passés, et 5.83% en valeur sur le budget de l'Etat. Au niveau du compte CAST, on observe également un taux de 17.79% et de 5.40%. La plus grande ouverture à la concurrence des MOD a permis de lever les goulots d'étranglement liés à la passation vécue dans le passé.

**Tableau 22 : Répartition par source de financement des parts des différentes procédures de passation des marchés en 2017**

Source de financement	Type d'appels d'offres	Taux (volume)	Taux (valeur)	Source de financement	Type d'appels d'offres	Taux (volume)	Taux (valeur)
<b>Budget Etat</b>	AOOD	5%	20,45%	<b>CAST/FSDEB</b>	AOOD	7,69%	78,82%
	DP-MI	1%	71,29%		DP-MI	1,44%	6,45%
	DPA	0%	0,00%		DPA	0,00%	0,00%
	DPX	3%	0,37%		DPX	3,85%	2,58%
	CC	0%	0,08%		CC	1,44%	0,31%
	DC	73%	1,42%		DC	67,79%	6,43%
	AOR	0%	0,57%		AOR	0,00%	0,00%
	ED	17%	5,83%		ED	17,79%	5,40%
	<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>		<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Source : RSF

AOOD: Appel d'Offres Ouvert Direct ; AOR: Appel d'Offres Restreint ; CC : Consultation de Consultant ; DPA : Demande de Proposition Allégée ; DP-MI : Demande de Proposition avec Manifestation d'Intérêt ; DPX: Demande de Prix ; ED: Entente Directe ; DC: Demande de cotation

Cette plus grande ouverture a permis de rendre le marché des MOD plus compétitif avec désormais la participation de MOD publiques et de MOD privée. Ainsi en 2017, 6 MOD ont été recrutés contre uniquement 2 à 3 MOD en 2016.

### **Des mesures correctrices ont été initiées pour corriger les points de faiblesse**

Face aux problèmes rencontrés dans la gestion financière des ressources du CAST/FSDEB, le MENA de concert avec ses PTF, a pris des mesures fortes en vue de pallier aux insuffisances du système de gestion financière.

Ces mesures sont consignées dans une feuille de route régulièrement mise à jour. En 2015, dix (10) actions jugées prioritaires à effets de leviers d'amélioration de la

gestion du CAST/FSDEB ont été identifiées à partir de la feuille de route actualisée et des différentes recommandations des audits du CAST/FSDEB.

La mise en œuvre de ces 10 actions est bien avancée et plusieurs sont déjà terminées.

**Tableau 23 : Situation des mesures prises pour améliorer la gestion et réduire les risques fiduciaires**

Les 10 actions prioritaires d'amélioration de la gestion du CAST	Niveau de réalisation
1. Mission de revue pour l'articulation des procédures et outils de programmation (CDMT, plan d'action triennal, plan d'action annuel, budget annuel et Plan de passation marchés) et formation-accompagnement des acteurs sur les nouveaux outils et procédures	La mission a été réalisée. Un guide méthodologique a été proposé ainsi que des outils informatiques.
2. Mission de revue des textes relatifs à la gestion du compte CAST et au régime et statut des gestionnaires du CAST, et formation-accompagnement des acteurs sur la nouvelle architecture	La mission de revue a été réalisée. Les propositions de textes et de statut du CAST et de ses gestionnaires ont été faites.
3. Mission de revue des dispositions actuelles relatives aux modalités et procédures de déblocage des fonds au profit des gestionnaires de fonds CAST et formation-accompagnement des acteurs sur les modalités révisées	La mission de revue a été réalisée. Un guide de déblocage des ressources du CAST a été préparé et validé. La formation des gestionnaires a eu lieu.
4. Mission de renforcement des capacités des acteurs sur la maîtrise de la nomenclature des pièces justificatives de dépenses	La mission a été réalisée. Un guide de nomenclature des pièces justificatives a été préparé et validé. La formation des gestionnaires a eu lieu.
5. Mission d'assistance technique pour la conception et la mise en place d'un système de classement des pièces justificatives de dépenses et des dossiers de marchés au sein du MENA	Cette mission n'a pas pu avoir lieu
6. Mission de renforcement des capacités des structures du MENA dans la maîtrise des procédures de passation de marchés (DAC, spécifications techniques, évaluation et rapport d'analyse)	Cette mission a été réalisée. Pour les étapes suivantes, il reste à faire valider les dossiers types par l'ARCOP et la formation des acteurs sur les nouveaux dossiers types.
7. Mission d'élaboration d'un guide sur la tenue des opérations comptables, et la production des états financiers pour la gestion du CAST, et formation-accompagnement des acteurs sur le guide.	La mission a été réalisée et il existe un guide validé sur la tenue des opérations comptables et la production des états financiers. La formation des acteurs a eu lieu également.
8. Mission pour une assistance technique dans la mise en place d'un système de contrôle interne et de gestion des risques au sein du MENA	La mission a eu lieu. Les travaux d'assistance technique sont en cours. Des manuels ont été conçus et des formations ont été aussi réalisées.

Les 10 actions prioritaires d'amélioration de la gestion du CAST	Niveau de réalisation
9. Renforcement du suivi technique des chantiers de réalisation d'infrastructures	Une mission technique a été réalisée dans ce cadre
10. Révision du guide gestion du Compte CAST (manuel actuel date de 2006) et du Protocole de Financement commun PFC	Le manuel de procédure et le protocole de financement commun (PFC) ont été révisés, validés et signés en août 2017. Ils apportent des réponses aux nombreux dysfonctionnements observés dans la gestion financière de ressources du CAST.

**Source** : RSF, 2017

### 5.3. Rapport sur les fonds non dépensés

L'appui du PME ayant été porté sur le fonds commun CAST/FSDEB, on ne peut dégager une situation de fonds non dépensés spécifique au PME. Les données financières du compte CAST indiquées dans le RSF de 2017, montre un solde estimé à la date du 31/12/2017 sur la base des dépenses payées de 4,959 milliards de FCFA. Ce solde prend en compte le report de l'exercice antérieur 2016. La spécificité du CAST est qu'il permet en effet de reporter le solde non dépensé d'un exercice sur l'exercice suivant.

**Tableau 24 : Calcul du solde de clôture du CAST/FSDEB 2017**

Rubrique	Montants (EN FCFA)
Report 2016	11 160 924 439
Décaissements 2017	9 829 095 992
Reliquats reversés 2017	2 623 573 559
Total ressources 2017	23 613 593 990
Paiements 2017	18 654 310 729
Solde de clôture	4 959 283 261

**Source** : Rapport de suivi financier, 2017

## 6. RECOMMANDATIONS

Domaines de politiques	Mesures et réformes identifiées
<b>Développement d'une offre éducative de base depuis le préscolaire jusqu'au post-primaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rationaliser et moderniser la gestion des RH et Redéployer et affecter de façon rationnelle les personnels de l'éducation, en cohérence avec les priorités et les résultats.</li> <li>▪ Les classes à doubles flux et à forts effectifs (80 élèves et plus) doivent être dédoublées en priorité.</li> <li>▪ Définir une stratégie opérationnelle soutenable pour le préscolaire public et communautaire</li> <li>▪ Améliorer la fonction de suivi /contrôle par les structures de l'Etat de la qualité des infrastructures et fournitures de fonctionnement des écoles</li> </ul>
<b>Résorption des disparités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relancer la stratégie des communes prioritaires, en tirant parti des leçons apprises pour la rendre performante</li> <li>▪ Analyser les mesures et approches éducatives en situation d'urgence en vue de retenir des actions éducatives adaptées pour l'accès et le maintien des élèves dans les zones affectées par l'insécurité</li> <li>▪ Implanter progressivement l'éducation inclusive sur l'ensemble du territoire et Définir les rôles respectifs des différents acteurs pour assurer la pérennité de l'éducation inclusive</li> <li>▪ Renforcer les dispositions pour l'amélioration des conditions d'apprentissage des jeunes filles à tous les niveaux, avec un accent sur celui du post-primaire</li> </ul>
<b>Amélioration de la qualité des services éducatifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rendre performant l'ensemble du circuit d'approvisionnement en manuels scolaires pour viser un manuel par enfant, au moins en lecture et en math au primaire, et répondre en temps voulu aux besoins des nouveaux curricula</li> <li>▪ Reformuler les contenus et les modalités de la formation initiale pour les adapter aux nouveaux curricula et aux méthodes actives</li> <li>▪ Contrôler les EPFEP, faire respecter le cahier des charges et s'assurer de la qualité des formations et Revoir les tests de recrutement des enseignants pour s'assurer des capacités des candidats en langue écrite et orale.</li> <li>▪ Finaliser et mettre en œuvre la stratégie intégrée de la formation continue du personnel du MENA.</li> <li>▪ Mettre en œuvre la stratégie du suivi et de l'encadrement pédagogique et Développer des actions d'accompagnements de la pédagogie active</li> </ul>
<b>Développement de</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mieux intégrer l'alphabétisation et la formation pré professionnelle dans un cycle unique.</li> </ul>

Domaines de politiques	Mesures et réformes identifiées
<b>l'alphabétisation et de l'éducation non formelle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Définir des mesures concrètes et d'envergure au plan national pour accélérer la production linguistique dans les grandes langues véhiculaires du pays et développer l'environnement lettré (téléphonie, produits de grande consommation, internet...).</li> <li>▪ Elaborer, de manière participative, et valider une stratégie nationale de développement de l'ENF prenant en compte les termes du décret n° 2009-106/PRES/PM/MATD/MEBA/MASSN/MEF/MFPRE du 3 mars 2009 portant transfert de compétences et de ressources de l'Etat aux communes dans les domaines du préscolaire, de l'enseignement primaire et de l'alphabétisation et assortie d'un plan de mise en œuvre.</li> </ul>
<b>Déconcentration et la décentralisation de la gestion du système éducatif</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Transférer aux communes une part plus importante des infrastructures scolaires, les marchés de mobilier scolaire, et les budgets revalorisés destinés aux COGES</li> <li>▪ Signer des protocoles d'accord entre le MENA et les communes en précisant les besoins d'accompagnement nécessaires selon les besoins de chaque commune. Dans le but de renforcer le mécanisme de rendu de compte et d'évaluation de la performance ainsi que des responsabilités de chaque partie</li> <li>▪ Responsabiliser les communes dans la gestion des centres d'alphabétisation et des CEBNF</li> <li>▪ Instituer les mécanismes et les procédures permettant de définir des résultats attendus pour chaque structure, de généraliser le suivi des services déconcentrés (contrôle, conseil) et le suivi des résultats obtenus y compris l'état d'exécution financière, dans le cadre d'une gestion axée sur les résultats</li> <li>▪ Responsabiliser les services déconcentrés sur les résultats (accès, qualité, disparités, ENF), et leur accorder l'autonomie pour élaborer des approches adaptées spécifiées dans le respect du cadrage technique national</li> <li>▪ Organiser la prise en charge institutionnelle de la question de la décentralisation au sein du MENA, et lui accorder une place centrale dans les thématiques discutées au sein du cadre partenarial.</li> </ul>
<b>Gestion du système éducatif</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborer les plans annuels sur la base d'une note technique de cadrage (pour les différents acteurs) adossée sur les évaluations annuelles, et les leçons apprises ; en fonction de cela prioriser les actions et indiquer les modalités d'améliorations des approches opérationnelles</li> <li>▪ Elaborer une lettre de cadrage annuel des ressources du</li> </ul>

Domaines de politiques	Mesures et réformes identifiées
	<p>CAST en complément de celle du budget de l'Etat, discutée avec la partie nationale</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Effectuer la budgétisation en cohérence avec des plans annuels en ligne avec les priorités et les approches actualisées</li> <li>▪ Organiser les conférences d'arbitrage de la planification des opérations et des ressources du CAST</li> <li>▪ Doter les services déconcentrés de véritables budgets à la hauteur des missions éducatives à remplir, en ligne avec les résultats à eux confiés</li> </ul>
<p><b>Gestion financière et passation des marchés</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Discuter en cadre partenarial de la transition vers l'approche budget programme et des défis et opportunités que cela représente pour la gestion financière du PDSEB et envisager une assistance technique spécialisée pour accompagner le MENA.</li> <li>▪ Faire une évaluation de la mise en œuvre du nouveau manuel de procédures du CAST afin de corriger à temps d'éventuels problèmes résiduels</li> <li>▪ Achever les travaux en cours sur le contrôle interne au sein des structures financières (DAF, et DMP) et instituer un système de suivi des délais de passation des marchés au niveau de la DMP avec compte rendu régulier en réunions du groupe thématique gestion financière/cadre partenarial</li> <li>▪ Systématiser la pratique des procédures anticipées en matière de passation de marchés et tirer profit des aménagements introduits avec le budget programme à travers les autorisations d'engagement et les crédits de paiement.</li> <li>▪ Rendre effectif le dispositif prévu pour un meilleur encadrement des MOD et en particulier le dispositif de contrôle des MOD, de gestion de leurs contrats et de suivi de la qualité des ouvrages.</li> <li>▪ Conduire une nouvelle revue des dépenses publiques allouées au secteur éducation pour mieux affiner les options en termes d'allocations stratégiques des ressources dans le secteur</li> </ul>

## 7. LEÇONS APPRISSES

### Offre éducative

Il était attendu que le transfert plus important des ressources aux communes améliore de manière significative le rythme de l'offre éducative ainsi que la qualité. L'on réalise que le taux d'exécution des ouvrages de constructions ainsi que de délivrance des équipements et fournitures dans les délais dépendent surtout des capacités au niveau des communes ainsi que de la qualité de la gouvernance. Sans cela, ni le rythme de l'offre ni la qualité et donc la durabilité des ouvrages ne pourraient être à la hauteur des enjeux.

### Qualité

L'on a pu observer que la qualité éducative n'a pas suivi le même rythme de progression que l'accès. Plusieurs paramètres constituent des contraintes majeures. Parmi ceux-ci, il faut citer avant tout la quasi inexistence de mécanismes de formation continue du personnel enseignant. Il y a aussi la prise de conscience que le premier cycle du primaire doit requérir plus d'attention et de priorité. On réalise également l'importance d'améliorer l'encadrement pédagogique de proximité, le suivi des enseignants (aussi bien sur le plan de la présence et de la qualité dans les apprentissages). Il faut mentionner aussi la prise de conscience que des avancées en termes de performances dépendent également d'une progression de la gestion axée sur les résultats avec ses implications sur la carrière du personnel. Sans une dotation conséquente des écoles en fournitures, en matériels didactiques et une prise de mesures incitatives et dissuasives à l'endroit des enseignants et de leurs responsables, il serait difficile de répondre aux défis de la progression des acquis scolaires.

### Disparités

Des progrès importants ont été réalisés sur le plan de la parité dans l'accès au primaire ; toutefois les conditions restent défavorables pour les jeunes filles au fur et à mesure qu'elles avancent dans le cycle du primaire puis ensuite aux différents niveaux d'éducation (post-primaire et ensuite secondaire). Des efforts équivalents pour atteindre la parité à ces niveaux supérieurs ne sont pas suffisants.

Les disparités géographiques, elles, se sont creusées par endroits. Les écarts en ce qui concernent les indicateurs d'accès et de qualité se sont creusés. L'on n'a pas su répondre aux enjeux et défis posés dans les communes prioritaires, et les contraintes ont été de divers ordres : l'inadaptation du ciblage, l'insuffisance de possibilité et/ou de capacités pour élaborer des plans d'actions locaux adaptés aux contextes, les capacités d'anticipation et de gestion des communes. Et de nouveaux facteurs viennent se rajouter aux précédents, en particulier la situation de l'insécurité dans certaines zones du pays.



## **Alphabétisation et Education Non Formelle**

L'alphabétisation n'est pas une fin en soi pour les apprenants (adolescents ou adultes). Les perspectives en termes de passerelles vers le formel et surtout les formations professionnelles adaptées sont les incitations pour les apprenants. Les CBENF constituent une offre pertinente pour autant que l'offre éducative en termes de pré et de professionnalisation rencontre la demande des inscrits.

## **Décentralisation/Déconcentration**

**Décentralisation.** Le niveau d'exécution des ressources transférées dépendent en grande partie de capacités au niveau des communes. Sans remettre en cause cette option, une stratégie progressive de transfert en fonction des performances, doublées d'un appui & accompagnement là où cela est nécessaire est à envisager.

**Déconcentration.** L'accroissement des ressources et la facilité d'accès de ressources aux STD (CCECB en spécificité) a amélioré leurs capacités opérationnelles et leur efficacité. Toutefois des enjeux demeurent pour leur permettre d'être plus efficaces. Sans objectifs de performances spécifiques aux niveaux de déconcentration et sans responsabilisation et ressources suffisantes affectées il est difficile d'atteindre les performances satisfaisantes. En l'accompagnant de ressources financières et de capacités y afférentes, ceci devrait être le fondement d'une gestion axée sur les résultats depuis le niveau régional de la déconcentration jusqu'aux écoles.

## **Mise en œuvre technique**

La planification doit être améliorée, en partant d'une note de cadrage technique de manière à ajuster les plans annuels sur la base des leçons apprises. Cela doit permettre de redéfinir les priorités et d'adapter les approches de mise en œuvre si besoin est. En outre une cohérence doit être établie entre ces plans annuels actualisés et la budgétisation, ainsi que les ressources humaines. L'amélioration du niveau de responsabilité des STD ainsi que de la faculté de définir des plans locaux adaptés aux spécificités, avec des ressources budgétaires à hauteur, est nécessaire pour plus de performance.

L'institution de mécanismes et les procédures permettant de définir des résultats attendus pour chaque structure, la généralisation du suivi des services déconcentrés (contrôle, conseil) et le suivi des résultats obtenus, dans le cadre d'une gestion axée sur les résultats permet d'amorcer un cercle vertueux vers des services éducatifs de qualité.

## **Gestion financière**

L'engagement soutenu du Gouvernement et des PTF pour le secteur et la dynamique de coordination autour du PDSEB a permis même dans des circonstances aussi difficiles que celles vécues pendant la crise socio-politique de 2014/2015, de préserver certains acquis du secteur et de démontrer une forme de résilience du secteur par rapport à des chocs.

Le recours à l'instrument CAST a été d'un apport important dans la coordination des PTF, la structuration du dialogue sectoriel, et dans l'harmonisation des procédures des PTF. Mais comme tout instrument, il faut le mettre à l'épreuve et la concertation entre les acteurs intervenant dans la chaîne financière (MENA, MINEFID, PTF) est indispensable pour assurer une prise en charge constante des problèmes récurrents. La mise en application du nouveau manuel de procédures du CAST devrait dans ce sens faire l'objet d'un suivi concerté pour évaluer les améliorations et corriger les éventuelles insuffisances résiduelles.

La maîtrise des outils de planification et une fluidité de l'exécution budgétaire et de la passation des marchés sont indispensables pour l'atteinte des résultats du programme. Une attention accrue devrait être accordée à ces domaines qui ont représenté le véritable talon d'Achille sur la période.

Les choix opérés pour la conduite des MOD et de la MOC s'avèrent toujours pertinents mais demandent un recadrage. Les expériences passées dans l'opérationnalisation de ces modalités d'exécution devraient guider dans le design de modalités plus efficaces.

## **Conclusion**

Le MENA et ses partenaires ont pris toute la mesure des acquis et des défis encore persistants résultant de l'exécution du programme sur la période de 2014-2017 avec l'appui du PME. Les leçons tirées de cette expérience ont permis d'ajuster conséquemment le programme qui s'en est suivi avec l'appui du PME pour la période 2018-2021.

Ainsi, les mêmes axes de travail ont été reconduits avec une attention toute particulière pour les dimensions :

- Qualité des apprentissages
- Efficience
- Equité

dont les progrès seront mesurés à travers le suivi d'indicateurs spécifiques et permettront de mobiliser davantage de ressources auprès du PME (tranches variables).

A cet effet, des accompagnements spécifiques sont déjà en cours, avec notamment

- La mobilisation d'une expertise pour renforcer les capacités des acteurs pour une meilleure maîtrise de la chaîne du livre scolaire ;
- La mise en place d'un cadre de suivi de la performance financière qui devrait permettre d'identifier en cours d'exercice, les sources et les causes des blocages sur la chaîne financière, afin de les corriger promptement et de fluidifier l'exécution des dépenses du programme ;
- L'application d'un nouveau manuel de procédures du CAST mieux adapté permettant une exécution plus efficace des activités ;

- La mise à disposition de budgets spécifiques et la préparation de la délégation de crédits et de compétences aux acteurs du niveau déconcentré et décentralisé (plus proches des établissements scolaires) permettant de renforcer leur potentiel d'action et l'encadrement pédagogique auprès des établissements scolaires ;
- La mobilisation d'expertise pour renforcer les capacités des acteurs en matière d'exécution financière ;
- La mobilisation d'expertise pour renforcer les capacités des acteurs en matière de suivi des infrastructures éducatives.

## 8. BIBLIOGRAPHIE

### Lois-décrets et arrêtés

- Décret N°2013-542/PRES/PM/MENA/MESS/MASSN/MEF portant transfert du préscolaire et du post-primaire au
- Décret N°2015-637 /PRES-TRANS/PM/MENA portant organisation du Ministère de l'Education Nationale et de l'Alphabétisation
- Décret n°2016-435/PRES/PM/MENA portant organisation du Ministère de l'Education Nationale et de l'Alphabétisation
- Loi n°013-2007/AN du 30 juillet 2007 portant loi d'orientation de l'éducation (Promulguée par le décret 2007-540/PRES du 5 septembre 2007 promulguant la loi n°013-2007/AN portant loi d'orientation de l'éducation)
- Programme de protocole de financement commun

### Documents de Programme & Plan d'Actions

- **Plan d'Action Triennaux PAT**
  - ✓ Matrice du Plan d'action triennal 2014-2016
  - ✓ Burkina Faso, février 2013, plan d'action triennal 2013-2015 du programme sectoriel de l'éducation et de la formation
  - ✓ Burkina Faso, septembre 2013, plan d'action triennal 2014-2016 du programme sectoriel de l'éducation et de la formation
- **Plans d'Actions MENA**
  - ✓ Annexes : Plan D'action 2014
  - ✓ Deuxième partie : Plan d'action 2014
  - ✓ MENA, Janvier 2015, Plan d'action 2015
  - ✓ MENA, Janvier 2015, Plan de passation des marches, ministère de l'éducation nationale et de l'alphabétisation gestion : 2015
  - ✓ MENA, Janvier 2017, Plan d'action 2017
  - ✓ MENA, Mars 2015, Plan de trésorerie du fonds commun 2015
  - ✓ MENA, Novembre 2013, Plan d'action 2014
  - ✓ MENA, Octobre 2016, Plan d'action 2016 du MENA (Version réaménagée)
  - ✓ MENA, Réponses aux commentaires des PTF sur le plan d'action 2015
  - ✓ MENA, Tableau des marchés d'infrastructures, Direction des marchés publics
- **Programmes**
  - ✓ Annexes PDSEB 2013
  - ✓ Cadre de résultats 2016 – 2020, Référence, jalons et cibles
  - ✓ MENA, Aout 2012, Programme de développement stratégique de l'éducation de base (PDSEB) Période : 2012 – 2021
  - ✓ MENA, Février 2011, Programme National d'Accélération de l'Alphabétisation (PRONAA) 2011-2015
  - ✓ MENA, Février 2013, Programme de Développement Stratégique de l'Education de Base au Burkina Faso
  - ✓ MENA, Février 2013, Programme sectoriel de l'éducation et de la formation (PSEF) 2012-2021
  - ✓ MENA, Janvier 2012, Référentiel qualité pour l'éducation de base

- ✓ PME, Guide pour l'élaboration de plans sectoriels de l'éducation favorisant l'égalité des sexes
- ✓ PME, l'engagement du GPE pour l'éducation des filles
- ✓ PME, Plan stratégique 2016-2020
- ✓ PME, Septembre 2016, Promouvoir l'égalité des sexes dans l'éducation dans les pays du GPE

### **Manuel de procédures du CAST**

- Manuel de procédures du Fonds commun de soutien au financement du PSEF (CAST) \_Page 70-97
- Manuel de procédures du Fonds commun de soutien au financement du PSEF (CAST) \_Page 47-69
- Manuel de procédures du Fonds commun de soutien au financement du PSEF (CAST) \_Page 1-46
- MENA, Aout 2017, Protocole de financement du PSEF

### **Rapports de Suivi du PDSEB**

- Burkina Faso, Mars 2018, Rapport de suivi annuel 2017 du PDSEB, Rapport provisoire
- Burkina, Avril 2016, Rapport annuel de suivi de la mise en œuvre du PDSEB 2015
- Burkina, Mai 2015, Rapport annuel de suivi de la mise en œuvre du PDSEB 2014
- Burkina, Mai 2017, Rapport annuel de suivi de la mise en œuvre du PDSEB 2016

### **Aide-mémoire**

- MENA, Avril-2013, Aide-mémoire 1ère MCS-PDSEB
- MENA, Avril-2014, Aide-mémoire 2e MCS-PDSEB
- MENA, Avril-2015, Aide-mémoire 3e MCS-PDSEB
- MENA, Mai-2016, Aide-mémoire 4e MCS-PDSEB
- MENA, Mai-2017, Aide-mémoire 5e MCS-PDSEB

### **Rapports de Suivi Financier – RSF**

- Burkina Faso, Mai 2014, Rapport Annuel de Suivi Financier du PDSEB, Gestion – 2014
- Burkina Faso, Avril 2016, Rapport Annuel de Suivi Financier du PDSEB, Gestion – 2015
- Burkina Faso, Juin 2017, Rapport Annuel de Suivi Financier du PDSEB, Gestion – 2016
- Burkina Faso, Mars 2018, Rapport Annuel de Suivi Financier du PDSEB, Gestion – 2017

### **Rapports d'Audit**

- MENA, Décembre 2014, Synthèse des rapports d'audit du compte d'affectation spéciale du trésor - fonds de soutien au développement de l'enseignement de base, gestion 2014
- MENA, Décembre 2015, Rapport de synthèse générale du Fonds Commun CAST-FSDEB 2015

- MENA, Décembre 2016, Rapport de synthèse de l'audit du compte d'affectation spécial du Trésor-Fonds de soutien au développement de l'enseignement de base CAST-FSDEB, 2016

### **Conventions & Avenants**

- Avenant N°1 à la convention de financement n° CBF 1259 01 G
- Avenant N°2 à la convention de financement n° CBF 1259 01 G
- Avenant N°3 à la convention de financement n° CBF 1259 01 G
- Avenant N°4 à la convention de financement n° CBF 1259 01 G
- Burkina Faso, Décembre 2012, Lettre d'endossement du plan stratégique de l'éducation de base (PDSEB)
- Convention de financement AFD CBF 1259 01 G, 14 novembre 2013
- MEF, Novembre 2010, Programme de protocole de financement

### **Etudes & Evaluations**

- Burkina Faso, Février 2013, Rapport d'évaluation externe du programme sectoriel de l'éducation et de la formation (2012-2021) en vue de son endossement au partenariat mondial de l'éducation par les partenaires techniques et financiers Février 2013
- Burkina/AFD, Novembre 2016, Rapport final, Evaluation du Plan d'Action Triennal 2014-2016, dans le sous-secteur de l'éducation de base, du Programme sectoriel de l'Education
- Évaluation sommative du soutien du GPE à l'éducation au niveau des pays, Avril 2018
- MENA, Aout 2017, Rapport évaluation des acquis scolaires (EAS) 2016
- MENA, Contribution du partenariat mondial pour l'éducation (PME) au développement de l'éducation au Burkina Faso
- MENA, décembre 2017, Analyse sexo-spécifique des écarts dans les apprentissages dans l'enseignement de base au Burkina Faso, Rapport final
- MENA, décembre 2017, Analyse sexo-spécifique des écarts dans les apprentissages dans l'enseignement de base au Burkina Faso, Résumé exécutif
- MENA, Janvier 2015, Rapport évaluation des acquis scolaires (EAS) 2013-2014
- MENA, Novembre 2013, Rapport évaluation des acquis scolaires (EAS) 2011-2012
- Summative Evaluation of GPE's Country-Level Support to Education, Avril 2018

### **Bilans Mécanismes**

- MENA, Avril 2015, Bilan de la mise en œuvre du mécanisme conjoint mena/communes de suivi des ressources transférées aux communes, année 2014
- MENA, Avril 2017, Bilan de la mise en œuvre du mécanisme conjoint mena/communes de suivi des ressources transférées aux communes, année 2016
- MENA, Février 2018, Bilan de la mise en œuvre du mécanisme conjoint mena/communes de suivi des ressources transférées aux communes, année 2017

### **Rapports d'activités 2014-2017 du MENA**

- MENA, Janvier 2015, Rapport d'activités annuel 2014
- MENA, Janvier 2016, Rapport d'activités annuel 2015

- MENA, Décembre 2016, Rapport d'activités annuel 2016
- MENA, Février 2018, Rapport d'activités annuel 2017

### **SNRIE**

- MENA, Novembre 2016, Stratégie nationale de réalisation des infrastructures éducatives, Deuxième partie : proposition de stratégie Rapport final
- MENA, Décembre 2016, Stratégie nationale de réalisation des infrastructures éducatives, Première partie : diagnostic

### **Autres**

- Burkina Faso/PME, Requête de Financement pour la mise en œuvre du programme
- Burkina Faso, Février 2013, Rapport d'achèvement de l'appui du Fast Track initiative (FTI) 2009-2011
- MENA, Avril 2017, Rapport spécial sur l'exécution de l'action 4 du groupe thématique accès à l'éducation (Affiner le traitement des disparités dans les communes prioritaires en vue d'instruire la planification de 2017).