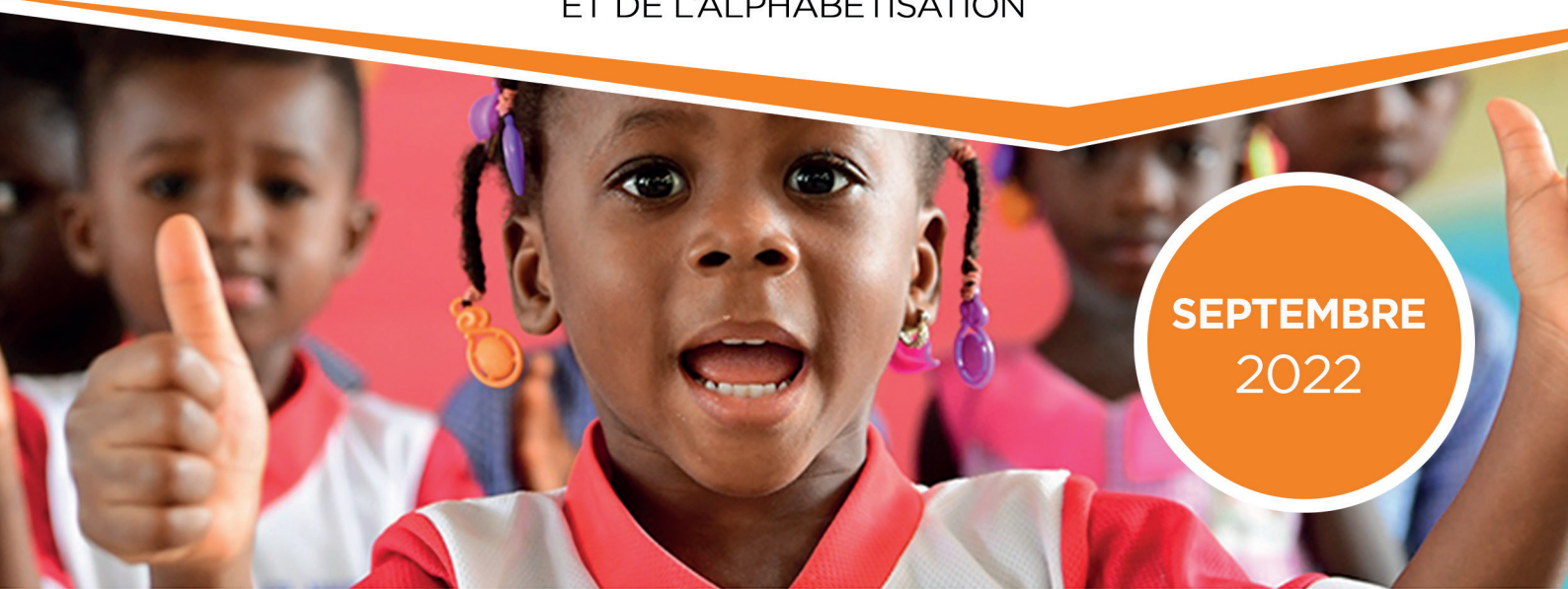




REPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE  
ET DE L'ALPHABÉTISATION

SEPTEMBRE  
2022



# Etats Généraux

*de l'éducation*

**RAPPORT DE SYNTHÈSE DES  
CONCERTATIONS NATIONALES**





S.E.M Alassane Ouattara  
Président de la République de Côte d'Ivoire



**Jérôme Patrick ACHI**  
Premier Ministre, Chef du Gouvernement

# PREFACE

---

La Côte d'Ivoire, depuis son accession à la souveraineté nationale, a élevé l'éducation au rang de ses priorités. Le Président de la République, S.E.M Alassane Ouattara, s'est inscrit dans cette vision en faisant du secteur de l'Education/Formation l'un des programmes phares de sa politique. Cette volonté du Chef de l'Etat s'est traduite par des investissements importants dans le secteur Education/Formation afin d'en faire un moteur du développement national.

Cependant, si la pertinence de ce choix de politique est indiscutable, il convient toutefois de reconnaître que le processus qui la met en œuvre n'est pas un fleuve au long cours tranquille. En effet, l'institution scolaire qui assure l'éducation, n'échappe pas aux influences, aux innovations, aux nouveautés et aux soubresauts de notre société en constante mutation à l'image du monde.

Face aux réalités qui transforment irrésistiblement notre humanité, il est impérieux que l'on fasse des pauses pour questionner, d'une part, le système en termes d'adéquation des objectifs et des besoins de pertinence des pratiques et des choix opérés et d'autre part évaluer le chemin parcouru et initier les réformes nécessaires afin de poursuivre plus sereinement notre marche vers le progrès.

Dans cette optique le Gouvernement a adopté, dans le cadre de la mise en œuvre du Programme de Travail Gouvernemental 2021, les Etats Généraux de l'Education Nationale et de l'Alphabétisation.

L'objectif est donc d'engager l'ensemble de la communauté éducative dans le processus de co - construction du système éducatif ivoirien sur la base d'un diagnostic sans complaisance et de formuler des propositions, recomman-

dations et mesures en vue de construire un nouveau pacte social autour de l'institution scolaire et la repositionner, au regard des besoins du développement national.

Les résultats des travaux des EGENA constituent pour le Gouvernement des éléments tangibles d'une feuille de route pour impulser une nouvelle dynamique au secteur Education/Formation qui fait face à de nombreux défis actuels et émergents. Leur mise en œuvre vise l'avènement d'une école ivoirienne de qualité et de mérite dans la transparence et l'équité.

Aussi voudrais-je adresser mes vives félicitations et encouragements à Madame le Professeur Mariatou KONE, Ministre de l'Education Nationale et de l'Alphabétisation, pour la conduite et l'aboutissement heureux de cette initiative.

J'associe à ces félicitations tous ses prédécesseurs pour les actions qu'ils ont menées au profit de l'école. Ma gratitude va également à l'endroit des acteurs de l'éducation, ainsi qu'à tous les partenaires techniques et financiers, notamment ceux qui se sont engagés à accompagner l'ensemble du processus et l'opérationnalisations des conclusions et recommandations.

Au regard de l'adoption des conclusions des EGENA par le Gouvernement en Conseil des Ministres, le mercredi 23 mai 2023, j'engage les membres du Gouvernement à soutenir l'opérationnalisation intégrale des résultats des EGENA et les acteurs de l'école à se les approprier pour mettre à la disposition de la Côte d'Ivoire des citoyens respectueux des valeurs de la République au service du développement économique social et culturel de notre pays.

**Jérôme Patrick ACHI**

# MOT DU MINISTRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE ET DE L'ALPHABÉTISATION



Depuis quelques décennies, le système éducatif de notre pays fait face à de nombreux défis. Ceux-ci portent autant sur le fonctionnement interne que sur la performance du système.

En effet, selon le rapport du Programme d'Analyse des Systèmes Educatifs de la CONFEMEN (PASEC, 2019), 59.5 % des élèves en fin de cycle primaire en Côte d'Ivoire n'ont pas le niveau attendu en lecture et 82.8 % en mathématiques. En outre, la valeur de l'Indice de Développement Humain (IDH) de la Côte d'Ivoire s'établit en 2019 à 0.538, plaçant ainsi le pays dans la catégorie « développement humain faible ». Ce classement est dû à plusieurs facteurs, dont ceux liés à l'éducation et à l'alphabétisation.

A cela s'ajoutent les multiples dysfonctionnements imputables aux crises sociopolitiques et aux violences endémiques qui émaillent le système éducatif. Toute chose qui contraste très fortement avec une école apaisée, performante, gage de la réalisation des ambitions de développement du pays, tel que voulu par le Chef de l'Etat, SEM Alassane OUATTARA.

Aussi a-t-il semblé pertinent et impérieux, 28 ans après les dernières assises nationales sur

l'école, d'interroger à nouveau le fonctionnement du système éducatif ivoirien relativement aux défis constatés, dont les principaux sont : (i) l'accès à l'éducation pour tous, notamment les filles, (ii) le développement de l'enseignement préscolaire, (iii) l'accroissement de l'offre de l'éducation primaire et secondaire, (iv) la prise en charge des enfants à besoins spécifiques, (v) l'amélioration de la qualité des services éducatifs, (vi) la réduction des disparités régionales et de genre, (vii) l'optimisation de la gestion des ressources, (viii) l'amélioration du pilotage du système éducatif, (ix) le recrutement d'enseignants qualifiés, (x) l'amélioration de la performance des enseignants, (xi) la lutte contre l'analphabétisme et (xii) l'apaisement du climat social à l'école.

C'est pourquoi, le Gouvernement, à travers le Ministère de l'Education Nationale et de l'Alphabétisation, a organisé les Etats Généraux de l'Education Nationale et de l'Alphabétisation (EGENA), du 19 juillet 2021 au 13 Avril 2022. Par une démarche participative et inclusive, ce cadre de concertation autour de l'école, a abouti à des propositions et recommandations qui vont induire la prise de mesures fortes et novatrices visant la construction d'un nouveau pacte social durable en faveur d'une école ivoirienne performante centrée sur la réussite des élèves et l'appropriation des valeurs de la République.

Avec l'adoption des conclusions des résultats des Etats Généraux de l'Education Nationale et de l'Alphabétisation par le Conseil des Ministres, le Ministère de l'Education Nationale et de l'Alphabétisation se félicite de disposer désormais d'une boussole consensuelle, au profit du secteur Education/Formation, qui tient compte des défis présents et à venir.

**Professeur Mariatou KONE**

Ministre de l'Education Nationale et de l'Alphabétisation

# SOMMAIRE

---

<b>INTRODUCTION</b>	<b>8</b>
<b>I. ÉTAT DES LIEUX DU SYSTÈME ÉDUCATIF IVOIRIEN</b>	<b>10</b>
I.1. Les forces du système éducatif ivoirien	11
I.2. Les faiblesses du système éducatif ivoirien	12
<b>II. FONDEMENTS ET FONCTIONS DE LA NOUVELLE ÉCOLE IVOIRIENNE</b>	<b>14</b>
<b>III. LA THÉORIE DE CHANGEMENT</b>	<b>16</b>
<b>IV. AXES ET LEVIERS POUR LA TRANSFORMATION DE L'ÉCOLE IVOIRIENNE</b>	<b>26</b>
IV.1. Une école résiliente fondée sur l'enracinement et l'ouverture	27
IV.2. Une école fondée sur l'équité et l'égalité des chances	28
IV.3. Une école de qualité pour tous	32
IV.4. Une école en faveur de la promotion de l'individu et de la société	37
IV.5. Un leadership efficace et une nouvelle conduite du changement	39
IV.6. Une école apaisée, apolitique et incarnant les ambitions en matière de développement de la nation	43
<b>V. ESTIMATIONS DU COÛT DES MESURES À METTRE EN PLACE</b>	<b>44</b>
<b>CONCLUSION</b>	<b>52</b>

---

# INTRODUCTION

---

Lancés le 19 juillet 2021 à Abidjan, les États Généraux de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation (EGENA) visent à rechercher des solutions durables, adaptables et fondées sur le consensus pour répondre aux problématiques de l'éducation.

Dans une démarche à la fois inclusive et participative, des concertations impliquant des acteurs du système et les partenaires sociaux de l'école sur l'ensemble du territoire ont permis de dresser un état des lieux du système éducatif ivoirien, d'identifier ses problématiques et de proposer des stratégies quant à son repositionnement.





# **I. ÉTAT DES LIEUX DU SYSTÈME ÉDUCATIF IVOIRIEN**

L'état des lieux a mis en exergue les forces et faiblesses du système éducatif ivoirien. Les réflexions ont porté sur les axes thématiques suivants :

- politique éducative et cadre légal ;
- inclusion, équité et genre : assurer la scolarisation de tous ;
- qualité des enseignements et de l'apprentissage ;

■ pertinence, efficacité interne et externe, gestion des flux et des passerelles et planification des réponses aux situations d'urgence et de crise ;

- société apprenante (apprentissage tout au long de la vie) ;
- gouvernance et gestion (dialogue social et mécanismes de financement) ;
- digitalisation du système éducatif: enjeux et perspectives .

---

## I.1. LES FORCES DU SYSTÈME ÉDUCATIF IVOIRIEN

---

L'analyse des indicateurs a permis de relever les forces du système éducatif de la Côte d'Ivoire, notamment :

- un cadre institutionnel qui aménage le panorama du système éducatif ivoirien ;
- l'existence de cadres juridiques, réglementaires et institutionnels régissant le fonctionnement des services du Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation (MENA) ;
- l'adhésion du pays aux accords de coopération régionaux et internationaux qui orientent le développement du système conformément aux normes internationales ;
- un cadre stratégique et pédagogique qui planifie l'offre éducative, encadre les acteurs et assure l'articulation entre la politique éducative, les programmes d'enseignement et les pratiques pédagogiques ;
- la mise en œuvre de la politique éducative nationale à travers l'élaboration d'un cadre

d'orientation programmatique synthétisant la marche à suivre en matière de programmes d'enseignement ;

- un dispositif d'encadrement pédagogique couvrant l'ensemble du territoire national ;
- une stratégie nationale de formation continue des enseignants ;
- la réduction progressive des déficits en personnels enseignants grâce à l'effort soutenu de l'État en matière de recrutement des personnels enseignants et d'encadrement ;
- l'extension continue de l'offre d'éducation par l'accroissement des infrastructures scolaires ;
- l'existence d'un cadre d'orientation stratégique concernant la réforme du collège ;

Les faiblesses du système éducatif découlent de plusieurs facteurs, dont notamment :

- l'existence d'un référentiel métiers s'appliquant à l'administration des établissements scolaires ;
- la mise en place de plans de carrière pour le personnel du Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation ;
- la mise en place d'un programme national pour l'amélioration des premiers apprentissages (lecture, écriture et calcul), en cours de validation ;
- la réforme des Comités de gestion des établissements scolaires (COGES), en cours de validation.

---

## **I.2. LES FAIBLESSES DU SYSTÈME ÉDUCATIF IVOIRIEN**

---

- l'absence d'une documentation de référence garantissant la cohérence des actions et l'harmonisation des pratiques définies par la politique éducative ;
- l'insuffisance de la prise en charge des populations vulnérables ou présentant des besoins spécifiques du fait de l'insuffisance des ressources humaines, matérielles et financières ;
- la dégradation de la qualité de l'enseignement du fait de l'insuffisance des ressources humaines, matérielles, des équipements nécessaires ;
- la faible appropriation des approches pédagogiques par les enseignants ;
- une coordination insuffisante entre les entités en charge de l'évaluation, du contrôle et du suivi pédagogiques ;
- l'absence de normes de qualité concernant les structures éducatives ;
- une répartition inégale des personnels enseignants sur l'ensemble du territoire national ;
- la précarité persistante des conditions de travail et de vie des enseignants relevant du secteur public, notamment les nouveaux enseignants et stagiaires ;
- la précarité persistante des conditions de travail des enseignants relevant du secteur privé ;
- des coûts de scolarisation élevés pour les ménages, lesquels contribuent à hauteur d'un tiers aux dépenses globales d'éducation ;
- un programme d'alphabétisation faiblement mis en œuvre en dépit d'un taux d'analphabétisme élevé et persistant, et d'un important décrochage scolaire ;
- les lacunes des dispositifs et programmes d'apprentissage tout au long de la vie ;
- l'insécurité et l'insalubrité dans l'environnement scolaire ;
- la lenteur et la complexité des procédures de paiement des bourses et autres aides financières, budget de fonctionnement, frais de scolarité au sein d'établissements privés, rémunération des corrections d'examens ;
- la problématique de la soutenabilité financière des frais d'écolage des élèves affectés par l'Etat dans les établissements privés ;
- une mise à jour non effective de la politique et de la stratégie nationales opérationnelles de digitalisation du système éducatif ;

- le faible niveau de prise en charge des enfants non scolarisés ;
- l'accès limité à l'apprentissage au moyen de technologies éducatives ;
- une offre éducative de niveau secondaire relevant excessivement du secteur privé ;
- la non-validation du cadre d'orientation stratégique concernant la réforme du collège ;
- un référentiel métiers ne prenant actuellement pas en compte les personnels enseignants ;
- la non prise en compte des expériences et compétences professionnelles dans l'accès aux grades supérieurs ;
- le faible niveau de prise en charge des

enfants présentant des difficultés d'apprentissage ;

- un faible taux de rétention au sein du système scolaire ;

- un système éducatif peu performant ;

- l'insuffisance des dépenses publiques en matière d'éducation et des ressources dédiées aux investissements dans le secteur (16 %).

Ainsi, l'enjeu fondamental de ces états généraux est de permettre à l'École d'assurer de manière harmonieuse ses différentes missions.

Elle ne peut les réussir que si elle repose sur les fondements ci-dessous.



## **II. FONDEMENTS ET FONCTIONS DE LA NOUVELLE ÉCOLE IVOIRIENNE**

Des différentes concertations organisées, à savoir le dialogue social (1), la concertation technique (2) et les contributions individuelles et de groupes constitués (3), il ressort que l'institution scolaire est perçue par la grande majorité des acteurs sociaux comme une entité remplissant cinq grandes fonctions :

- la socialisation et l'éducation aux valeurs dans une double dimension nationale et universelle ;
- l'enseignement, l'apprentissage et le développement culturel ;
- la formation et l'encadrement ;
- la facilitation de l'intégration économique, sociale et culturelle et le vivre-ensemble ;
- la recherche-action et l'innovation.

Ainsi, l'enjeu fondamental de ces états généraux est de permettre à l'école d'assurer ces différentes fonctions.

Elle ne peut les réussir que si elles reposent sur les fondements suivants :

- l'enracinement, l'ouverture et la résilience ;
- l'équité et l'égalité des chances ;
- la qualité pour tous ;
- la promotion de l'individu et de la société ;
- un leadership efficace ;
- un contexte apaisé.

La théorie du changement ci-dessous présentée, permet de visualiser de manière synoptique les différentes recommandations issues des consultations. Elle devrait permettre d'orienter la planification des investissements futurs et de documenter les résultats dans l'ensemble du système, dans le but ultime de contribuer de manière efficace et rentable à l'objectif final dudit système.

Certaines activités recoupent plusieurs axes. Les futures itérations du diagramme de la théorie du changement pourraient mettre en évidence un axe principal pour chaque action recommandée, ou faire la distinction entre les actions principales au sein de chaque axe (c'est-à-dire, où le changement doit commencer) et les actions secondaires (c'est-à-dire, là où le changement doit être renforcé ou institutionnalisé).



## **III. LA THÉORIE DE CHANGEMENT**

La théorie du changement implique des liens hypothétiques entre les intrants, les résultats et les impacts finaux. Elle se divise en cinq axes interdépendants : les politiques en matière d'éducation, la coordination institutionnelle, les ressources humaines et matérielles, le financement et les données probantes. Par ailleurs certaines activités recourent plusieurs axes.

Selon la théorie du changement, le Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation vise à former des citoyens capables de contribuer au développement socio-économique de leur communauté et de la société ivoirienne, de promouvoir la cohésion sociale et d'assurer les capacités en matière de compétitivité et d'innovation technologique (Plan National de Développement).

Pour concrétiser cette vision, il faut bâtir une école d'excellence centrée sur la réussite des élèves et l'appropriation des valeurs de la République.

Le Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation s'engage à construire un système éducatif performant, assorti d'une gestion et d'un leadership efficaces et efficaces, et à promouvoir l'accès de tous les enfants et adultes à une éducation de qualité, équitable et inclusive.

Pour ce faire, le Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation s'appuiera sur cinq axes interdépendants qui conduiront aux changements escomptés au niveau des politiques en matière d'éducation, de la coordination institutionnelle, des ressources humaines et matérielles, du financement et de l'utilisation de données probantes.

Sur le plan politique, les actions viseront à communiquer une vision commune de l'éducation



pour tous, avec l'élaboration et la mise en œuvre de cadres politiques adéquats qui contribueront à la mise en place d'un système éducatif résilient et capable de prévenir les chocs ou de s'y adapter.

La mise à jour de ces cadres politiques requiert une coordination efficace des actions au sein des ministères en charge de l'éducation/formation et entre eux ainsi que des relations fonctionnelles avec les partenaires du système.

Pour mettre en œuvre cette réforme systémique, les investissements dans les ressources humaines et matérielles en tant que piliers fondamentaux du système éducatif sont essentiels pour générer un changement durable. Un financement adéquat devra également être assuré, en toute transparence et de manière responsable.

Pour faciliter ce processus, il sera nécessaire de renforcer et de rationaliser l'utilisation des données servant à la prise de décision et assurant la qualité et l'efficacité dans l'ensemble du secteur de l'éducation, ainsi qu'avec d'autres partenaires.

La théorie du changement implique des liens hypothétiques entre les intrants, les résultats et les impacts finaux. Elle se divise en cinq axes interdépendants : les politiques en matière d'éducation, la coordination institutionnelle, les ressources humaines et matérielles, le financement et les données probantes. Par ailleurs certaines activités recourent plusieurs axes.

Selon la théorie du changement, le Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation vise à former des citoyens capables de contribuer au développement socio-économique de leur communauté et de la société ivoirienne, de promouvoir la cohésion sociale et d'assurer les capacités en matière de compétitivité et d'innovation technologique (Plan National de Développement).

Pour concrétiser cette vision, il faut bâtir une école d'excellence centrée sur la réussite des élèves et l'appropriation des valeurs de la République.

Le Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation s'engage à construire un système éducatif performant, assorti d'une gestion et d'un leadership efficaces et efficaces, et à promouvoir l'accès de tous les enfants et adultes à une éducation de qualité, équitable et inclusive.

Pour ce faire, le Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation s'appuiera sur cinq axes interdépendants qui conduiront aux changements escomptés au niveau des politiques en matière d'éducation, de la coordination institutionnelle, des ressources humaines et matérielles, du financement et de l'utilisation de données probantes.

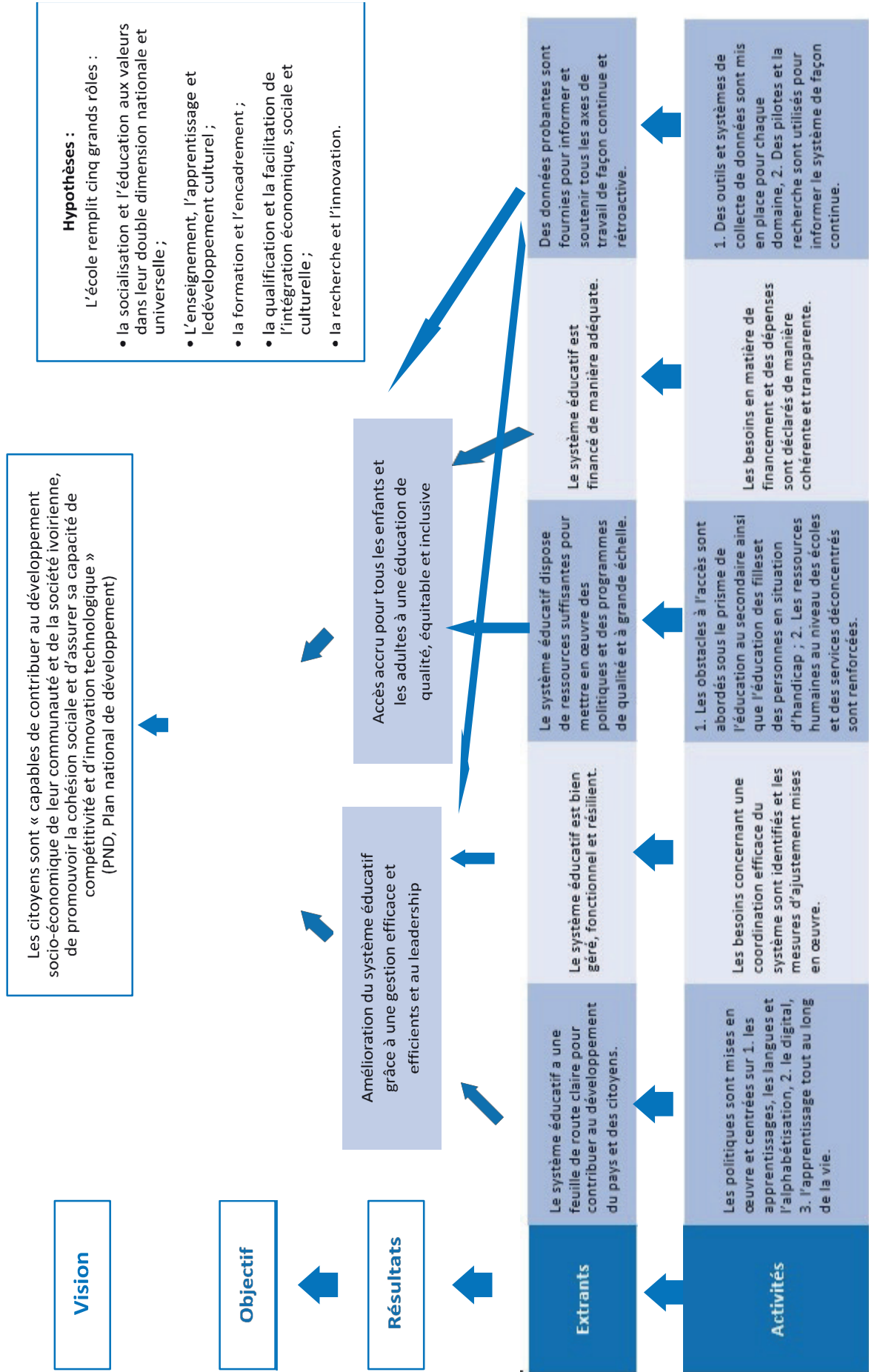
Sur le plan politique, les actions viseront à communiquer une vision commune de l'éducation pour tous, avec l'élaboration et la mise en œuvre de cadres politiques adéquats qui contribueront à la mise en place d'un système éducatif résilient et capable de prévenir les chocs ou de s'y adapter.

La mise à jour de ces cadres politiques requiert une coordination efficace des actions au sein des ministères en charge de l'éducation/formation et entre eux ainsi que des relations fonctionnelles avec les partenaires du système.

Pour mettre en œuvre cette réforme systémique, les investissements dans les ressources humaines et matérielles en tant que piliers fondamentaux du système éducatif sont essentiels pour générer un changement durable. Un financement adéquat devra également être assuré, en toute transparence et de manière responsable.

Pour faciliter ce processus, il sera nécessaire de renforcer et de rationaliser l'utilisation des données servant à la prise de décision et assurant la qualité et l'efficacité dans l'ensemble du secteur de l'éducation, ainsi qu'avec d'autres partenaires.

## VISION DU MENA POUR LE SYSTÈME ÉDUCATIF



Principaux leviers de transformation recommandés	Composante 1	Composante 2	Composante 3	Composante 4	Composante 5
	Politique	Coordination institutionnelle	Ressources	Financement	Gestion des données et recherche
Une école d'enracinement, d'ouverture et résiliente	R1 Œuvrer pour le changement de mentalité et de comportement R2 Adapter les finalités de l'école aux mutations, aux engagements et aux ambitions de la Côte d'Ivoire R3 Actualiser et faciliter l'appropriation de la loi relative à l'enseignement	R4 Renforcer la résilience de l'école face aux situations d'urgence et de crise	R1 Œuvrer pour le changement de mentalité et de comportement R4 Renforcer la résilience de l'école face aux situations d'urgence et de crise		
	R5 Réformer le premier cycle de l'enseignement secondaire R6 Instaurer et consolider les mécanismes de la mise en œuvre de l'éducation inclusive R8 Renforcer la mise en œuvre de la politique et de la stratégie de l'alimentation scolaire R9 Consolider les mécanismes de scolarisation de la fille R10 Promouvoir et généraliser la politique de la petite enfance	R7 Renforcer la prise en charge sociale, sanitaire et psychologique des élèves, des stagiaires, des personnels	R5 Réformer le premier cycle de l'enseignement secondaire R6 Instaurer et consolider les mécanismes de la mise en œuvre de l'éducation inclusive R7 Renforcer la prise en charge sociale, sanitaire et psychologique des élèves, des stagiaires, des personnels R10 Promouvoir et généraliser la politique de la petite enfance	R5 Réformer le premier cycle de l'enseignement secondaire R6 Instaurer et consolider les mécanismes de la mise en œuvre de l'éducation inclusive R8 Renforcer la mise en œuvre de la politique et de la stratégie de l'alimentation scolaire R9 Consolider les mécanismes de scolarisation de la fille R10 Promouvoir et généraliser la politique de la petite enfance	
Une école de l'équité et de l'égalité des chances					

<p align="center"><b>Une école de qualité pour tous</b></p>	<p>R11 Elargir et appliquer les dispositions contenues dans le référentiel des métiers à tous les acteurs du système éducatif</p> <p>R13 Améliorer la disponibilité des enseignants à travers la régionalisation du recrutement et une gestion plus rationnelle par l'académisation de l'administration scolaire</p> <p>R15 Revaloriser et rendre attractif le métier d'enseignant</p> <p>R16 Promouvoir l'enseignement des sciences, de la technologie et de l'innovation</p> <p>R17 Aligner les pratiques de pilotage et les politiques d'évaluation du système (élèves, enseignants, établissements) pour améliorer le rendement</p>	<p>R14 Assurer le continuum entre les réformes éducatives impliquant tous les Ministères techniques du secteur Éducation/ Formation/Insertion</p> <p>R18 Développer la recherche-action avec l'implication des acteurs du secteur Éducation/ Formation</p> <p>R24 Mettre en place un dispositif d'assurance qualité dans toutes les structures éducatives</p>	<p>R11 Elargir et appliquer les dispositions contenues dans le référentiel des métiers à tous les acteurs du système éducatif</p> <p>R12 Améliorer le niveau de recrutement et la qualité de la sélection des enseignants</p> <p>R13 Améliorer la disponibilité des enseignants à travers la régionalisation du recrutement et une gestion plus rationnelle par l'académisation de l'administration scolaire</p> <p>R15 Revaloriser et rendre attractif le métier d'enseignant</p> <p>R16 Promouvoir l'enseignement des sciences, de la technologie et de l'innovation</p>	<p>R15 Revaloriser et rendre attractif le métier d'enseignant</p> <p>R19 Élaborer et mettre en œuvre une stratégie intégrée de renforcement de l'encadrement pédagogique</p> <p>R20 Développer un dispositif d'identification et de prise en charge des élèves en difficulté et de réduction du décrochage scolaire</p> <p>R22 Mettre les intrants pédagogiques à la disposition des élèves et des enseignants</p>	<p>R13 Améliorer la disponibilité des enseignants à travers la régionalisation du recrutement et une gestion plus rationnelle par l'académisation de l'administration scolaire</p> <p>R17 Aligner les pratiques de pilotage et les politiques d'évaluation du système (élèves, enseignants, établissements) pour améliorer le rendement</p> <p>R18 Développer la recherche-action avec l'implication des acteurs du secteur Éducation/Formation</p> <p>R22 Mettre les intrants pédagogiques à la disposition des élèves et des enseignants</p> <p>R24 Mettre en place un dispositif d'assurance qualité dans toutes les structures éducatives</p>
	<p>R13 Améliorer la disponibilité des enseignants à travers la régionalisation du recrutement et une gestion plus rationnelle par l'académisation de l'administration scolaire</p> <p>R17 Aligner les pratiques de pilotage et les politiques d'évaluation du système (élèves, enseignants, établissements) pour améliorer le rendement</p> <p>R18 Développer la recherche-action avec l'implication des acteurs du secteur Éducation/Formation</p> <p>R22 Mettre les intrants pédagogiques à la disposition des élèves et des enseignants</p> <p>R24 Mettre en place un dispositif d'assurance qualité dans toutes les structures éducatives</p>				

<p><b>Une école de la promotion de l'individu et de la société</b></p>	<p>R18 Développer la recherche-action avec l'implication des acteurs du secteur Éducation/Formation</p> <p>R19 Élaborer et mettre en œuvre une stratégie intégrée de renforcement de l'encadrement pédagogique</p> <p>R20 Développer un dispositif d'identification et de prise en charge des élèves en difficulté et de réduction du décrochage scolaire</p> <p>R21 Respecter le quantum horaire et achever les programmes scolaires</p> <p>R23 Définir une politique linguistique éducative</p>	<p>R17 Aligner les pratiques de pilotage et les politiques d'évaluation du système (élèves, enseignants, établissements) pour en améliorer le rendement</p> <p>R19 Élaborer et mettre en œuvre une stratégie intégrée de renforcement de l'encadrement pédagogique</p> <p>R20 Développer un dispositif d'identification et de prise en charge des élèves en difficulté et de réduction du décrochage scolaire</p> <p>R22 Mettre les intrants pédagogiques à la disposition des élèves et des enseignants</p>	<p>R26 Reconnaître et valoriser les acquis d'expériences et les compétences professionnelles pour l'accès aux grades supérieurs</p> <p>R29 Élargir et encadrer l'offre d'éducation non formelle : classes passerelles et écoles communautaires</p>	<p>R27 Coordonner les actions autour de l'alphabétisation et Instaurer un fonds pour le développement de l'alphabétisation et de l'éducation non formelle</p> <p>R29 Élargir et encadrer l'offre d'éducation non formelle : classes passerelles et écoles communautaires</p>	
--	---	--	--	--	--

<p><b>Un leadership efficace et une nouvelle conduite du changement</b></p>	<p>R30 Renforcer les outils de gestion par l'élaboration d'un code de l'éducation et l'instauration d'un secrétariat général</p> <p>R32 Instituer et systématiser le principe de la redevabilité</p> <p>R33 Poursuivre et étendre le Contrat d'Objectifs et de Performance (COP)</p> <p>R34 Mettre en place un système de gouvernance territorial performant</p> <p>R37 Définir une politique et une stratégie nationale de la digitalisation de l'éducation en Côte d'Ivoire</p>	<p>R30 Renforcer les outils de gestion par l'élaboration d'un code de l'éducation et l'instauration d'un secrétariat général</p>	<p>R30 Renforcer les outils de gestion par l'élaboration d'un code de l'éducation et l'instauration d'un secrétariat général</p> <p>R31 Soumettre à appel à candidature les postes de responsabilité</p> <p>R33 Poursuivre et étendre le Contrat d'Objectifs et de Performance (COP)</p> <p>R35 Renforcer le leadership et les capacités managériales aux différents paliers de l'école</p> <p>R37 Définir une politique et une stratégie nationale de la digitalisation de l'éducation en Côte d'Ivoire</p>	<p>R32 Instituer et systématiser le principe de la redevabilité</p> <p>R36 Adapter le financement de l'école aux exigences de la politique de scolarisation obligatoire (financements innovants)</p>	<p>R32 Instituer et systématiser le principe de la redevabilité</p>
<p><b>Une école apaisée, apolitique et incarnant les ambitions de développement de la nation the nation</b></p>	<p>R38 Redynamiser le cadre permanent de concertation</p> <p>R39 Organiser les élections professionnelles</p> <p>R41 Dépolitiser l'école</p> <p>R42 Arrimer l'école aux ambitions de développement de l'Etat</p>	<p>R42 Arrimer l'école aux ambitions de développement de l'Etat</p>	<p>R40 Impliquer davantage les parents d'élèves à la construction d'une école apaisée</p>		



## ◆◆◆ AXES DE TRAVAIL ◆◆◆

# 1

**Communiquer une vision commune de l'éducation pour tous et pour l'avenir, avec un cadre politique adéquat et la capacité de s'adapter aux chocs**

# 2

**Axe de travail 2 : Améliorer les systèmes pour une coordination inter et intra ministérielle solide, y compris avec les partenaires**



# 3

**Investir dans les ressources humaines et les ressources matérielles en tant que piliers fondamentaux du système d'éducation, complétés par des programmes spéciaux**

# 4

**Assurer une approche à l'échelle du système qui fournit un financement adéquat, avec transparence et responsabilité**

# 5

**Renforcer et rationaliser l'utilisation des données pour la prise de décision, la qualité et l'efficacité dans l'ensemble du secteur de l'éducation et avec d'autres partenaires**

### **Théorie de changement**

Si les éléments fondamentaux du système éducatif sont renforcés (politique, coordination, ressources, financement, données), guidés par un leadership fort et une coordination avec un éventail d'acteurs internes et externes au ministère de l'Éducation, des ressources adéquates sont fournies et bien prises en compte, et des boucles de rétroaction permettent une prise de décision basée sur des données probantes dans l'ensemble du système, ALORS le système éducatif ivoirien contribuera au développement du capital humain et au développement du pays.

## **IV. AXES ET LEVIERS POUR LA TRANSFORMATION DE L'ÉCOLE IVOIRIENNE**

---

## IV.1. UNE ÉCOLE RÉILIENTE FONDÉE SUR L'ENRACINEMENT ET L'OUVERTURE

---

### IV.1.1. Œuvrer pour le changement de mentalité et de comportement

Pour changer la donne au sein des systèmes d'enseignement, il faut rompre avec certaines pensées, pratiques et mentalités défavorables à la promotion d'une école de qualité. Il s'agit ainsi de changer de regard sur l'institution scolaire, et de renouveler les modèles en

promouvant un changement radical de mentalité et de comportement dans l'ensemble de la société, notamment auprès des acteurs des systèmes scolaires (familles, élèves, personnels enseignants, administratifs et d'encadrement, et communauté).

### IV.1.2. Adapter les finalités de l'école aux mutations de la société ivoirienne, aux engagements internationaux et aux ambitions en matière de développement de la Côte d'Ivoire

L'harmonisation des pratiques et approches pédagogiques a conduit les États à travers les conventions internationales, à s'accorder sur des normes, gages de qualité des systèmes éducatifs.

Les acteurs du système éducatif ivoirien doivent s'approprier ces normes de qualité, et le système lui-même doit intégrer les valeurs citoyennes ainsi que les compétences propres au XXI<sup>e</sup> siècle telles qu'elles sont établies dans les conventions et traités internationaux.

Au sein de la communauté nationale, l'école est seulement perçue comme un moyen d'accéder à l'emploi.

Au-delà de cette perception, le système éducatif ivoirien devra répondre aux enjeux de son temps et aux défis sociopolitiques auxquels il fait face en continu, dans un environnement propice aux crises. Les actions menées pour promouvoir une école enracinée dans son histoire, sa culture et ses valeurs, et ouverte sur le monde permettront de construire un système résilient et en mesure de faire face aux éventuelles crises.

### IV.1.3. Actualiser la loi relative à l'enseignement, faciliter son appropriation par les acteurs du système éducatif et la promouvoir afin que les populations comprennent les enjeux et les défis de l'éducation en Côte d'Ivoire

Le système scolaire ivoirien correspond à une vision traduite par des cadres réglementaires et juridiques, qui en sont le fondement. Il importe que les acteurs du système et la communauté éducative entière connaissent et adhèrent à la vision progressiste du système éducatif telle qu'établie par le Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation.

Les instances de décision, conscientes des différents enjeux et dans un souci de transparence, devront produire, avec la participation effective de toutes les parties prenantes, des documents de référence accessibles à tous.

#### IV.1.4. Renforcer la résilience de l'école face aux situations d'urgence et de crise

L'éducation est un droit humain fondamental. Les États ont ainsi le devoir d'en assurer la continuité en tout temps. Les crises socio-politiques et sanitaires récentes comme la pandémie de COVID-19 ont démontré la nécessité de mettre en place des mécanismes

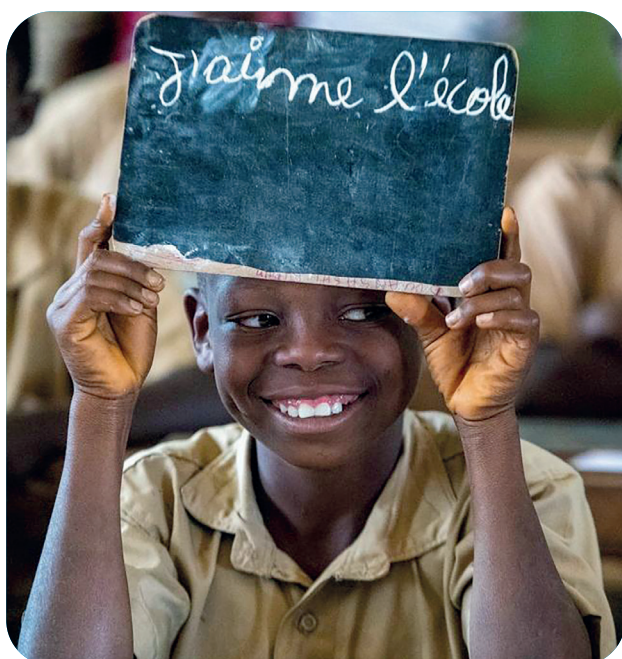
et des stratégies durables pour faire face aux situations d'urgence et de crise.

Par ailleurs, la promotion d'un dialogue social devrait contribuer à combler les lacunes et anticiper les crises.

---

## IV.2. UNE ÉCOLE FONDÉE SUR L'ÉQUITÉ ET L'ÉGALITÉ DES CHANCES

---



### IV.2.1 Réformer le premier cycle de l'enseignement secondaire

Pour gérer l'augmentation massive des effectifs à la fin du cycle primaire (CM2) et éviter de favoriser un afflux de population vers les centres urbains où sont aujourd'hui situés la plupart des établissements du secondaire, la Côte d'Ivoire s'est engagée à faire construire des collèges de proximité.

La construction de collèges de proximité et la loi relative à l'obligation scolaire font du collège la continuité de l'enseignement primaire, ces deux institutions constituant l'éducation de base (CP1-3e).

Il faut dorénavant poursuivre la construction de collèges de proximité, adapter les finalités et les contenus des programmes éducatifs aux demandes et besoins réels d'aujourd'hui, et assurer la formation continue des enseignants.

La réforme du collège doit relever le défi suivant : faire en sorte que ce système permette à tous les jeunes achevant le premier cycle du secondaire, soit de poursuivre leur scolarité au lycée ou dans la voie professionnelle, soit d'entrer dans la vie active munis des compétences qui feront d'eux des adultes responsables et des citoyens actifs et éclairés.





#### **IV.2.2. Consolider les mécanismes de la mise en œuvre de l'éducation inclusive**

Les croyances culturelles et l'insuffisance de l'offre contribuent à maintenir de nombreux enfants en marge du système éducatif, notamment les jeunes filles et les enfants présentant un handicap. Une telle exclusion renforce la vulnérabilité de ces personnes.

Par ailleurs, très peu de structures scolaires disposent de clôtures, d'électricité, de points d'eau, de cantines scolaires, de latrines, de lave-mains, de bibliothèques, de laboratoires pour les disciplines scientifiques et de trousse à pharmacie.

En outre, de nombreuses infrastructures scolaires sont vétustes, voire insalubres du fait de leur proximité avec des fumeurs, ma-

quis et autres environnements incompatibles avec les missions du système éducatif. Or, les commodités et la sécurité de l'environnement scolaire contribuent à l'équité et à la qualité de l'éducation.

À court terme, il faut doter les infrastructures scolaires (actuelles et à venir) de commodités de base et des moyens d'assurer un environnement sûr et protecteur pour les élèves et les enseignants. Il est donc urgent de prendre les mesures nécessaires pour promouvoir la politique en faveur de l'école inclusive et créer les bonnes conditions d'une intégration dans le système scolaire, et ce dans l'optique de faire de « l'éducation pour tous » une réalité.

### **IV.2.3. Renforcer la prise en charge sociale, sanitaire et psychologique des élèves, des stagiaires et des enseignants**

En matière d'infrastructures, seules deux structures publiques sont adaptées aux enfants en situation de handicap sensoriel : l'Institut national ivoirien pour la promotion des aveugles (INIPA) et l'École ivoirienne pour les sourds (ECIS). Il n'existe pas de structures d'accueil publiques adaptées aux autres formes de handicap. En revanche, des associations privées laïques ou confessionnelles ont mis en œuvre des initiatives pour répondre à ces besoins sociaux et éducatifs, une demande encore largement insatisfaite.

Le défi sera donc de répondre à ces besoins éducatifs. Dans cette optique, le renforce-

ment des infrastructures et du matériel, de même que la formation d'enseignants spécialisés, devraient faciliter la prise en charge de ces populations vulnérables. Ce dispositif pourra être complété par des mesures incitatives ainsi qu'une aide à la scolarisation. Enfin, une collaboration entre les ministères techniques devrait permettre, d'une part, de renforcer la mise à disposition de personnels de santé et spécialisés et, d'autre part, de mettre à l'échelle les stratégies d'inclusion actuelles des enfants sourds-muets et non-voyants dans les écoles publiques.

### **IV.2.4. Renforcer la mise en œuvre de la politique et de la stratégie concernant l'alimentation scolaire**

L'offre alimentaire en milieu scolaire étant très limitée s'agissant des jours couverts sur l'année scolaire et du nombre de rations, il convient d'envisager une restructuration de l'alimentation scolaire en impliquant les collectivités décentralisées, les structures communautaires, les familles et les parents d'élèves. Le dispositif institutionnel qui en découlera devra viser le contrôle et la pérennisation de l'approvisionnement des écoles en produits alimentaires.

À terme, il faudra faire voter une loi qui institutionnalise la restauration scolaire et garantisse un bon contrôle de la gestion des produits alimentaires dans les écoles.



#### IV.2.5. Consolider les mécanismes de scolarisation des filles

La participation des filles demeure faible au niveau du cycle de l'enseignement secondaire. Faire de l'éducation des filles une priorité exige de prendre les bonnes dispositions pour améliorer les conditions d'apprentissage en vue de leur maintien et de leur performance. D'une part, les ministères, partenaires du MENA sur la question pourront mutualiser leurs ressources en vue de mener des actions concertées de sensibilisation et de coercition. D'autre part, des plaidoyers auprès des instances de décision faciliteront le maintien

des filles à l'école grâce à une aide et des investissements accrus en leur faveur. Concrètement, il faudra impérativement appliquer les dispositions légales concernant la protection des filles telles que le report de scolarité, l'accroissement du nombre d'établissements pour filles avec internat et la construction d'internats et de foyers pour filles dans chaque département en vue d'accueillir les élèves vulnérables issues de ménages modestes et/ou de milieux ruraux sans tuteur.

#### IV.2.6. Promouvoir et généraliser la politique de la petite enfance

La socialisation fait référence au processus par lequel un enfant apprend et intériorise les normes et les valeurs de la vie en société. La petite enfance prépare donc l'adulte de demain.

Par conséquent, l'enjeu sera de bâtir un programme solide en faveur du développement intégré du jeune enfant au cours des années à venir. Pour ce faire, on se fondera sur :

- le cadre réglementaire existant en matière de prise en charge du jeune enfant (loi et décret) ;
- l'actualisation de la note de cadrage concernant le développement de la petite enfance de 2015 à 2025 ;
- les résultats de l'enquête sur le bilan de compétences des enfants entrant au primaire et les pratiques



parentales en matière de développement du jeune enfant ;

- la stratégie nationale préconisant l'ouverture systématique d'une classe du préscolaire dans toutes les écoles primaires (nouvelles écoles ou écoles existantes).

Le défi sera donc de renforcer le rôle et la place de la petite enfance dans le système éducatif ivoirien en améliorant à la fois la couverture, l'efficacité, la qualité et l'équité des services fournis.

---

## IV.3. UNE ÉCOLE DE QUALITÉ POUR TOUS

---

### IV.3.1. Appliquer les dispositions établies dans le référentiel métiers et les élargir à tous les acteurs du système éducatif

Le système éducatif ivoirien vise la performance. Cette vision exige que tous les personnels soient au fait des actions et des tâches à accomplir selon la spécificité de leur profil pour assurer aussi bien un bon fonctionnement du système éducatif que l'atteinte des objectifs.

Il conviendra de disposer d'un référentiel métiers, un outil qui répertorie les compétences existantes, qui soit ouvert à l'ensemble des fonctions et emplois, et qui soit appliqué, partagé et suivi.

### IV.3.2. Rendre les concours de l'enseignement plus transparents pour accroître le niveau de recrutement et sélectionner des profils plus qualitatifs

Le système éducatif ivoirien vise la performance. Cette vision exige que tous les personnels soient au fait des actions et des tâches à accomplir selon la spécificité de leur profil pour assurer aussi bien un bon fonctionnement du système éducatif que l'atteinte des objectifs.

Il conviendra de disposer d'un référentiel métiers, un outil qui répertorie les compétences existantes, qui soit ouvert à l'ensemble des fonctions et emplois, et qui soit appliqué, partagé et suivi.

### IV.3.2. Rendre les concours de l'enseignement plus transparents pour accroître le niveau de recrutement et sélectionner des profils plus qualitatifs

L'un des défis de l'enseignement est d'accroître le niveau de recrutement des enseignants, en termes d'effectifs que de la qualité de leur profil, de rendre le processus de sélection transparent et rigoureux et de mettre effectivement et systématiquement

en œuvre la formation continue. La transparence des concours de recrutement suppose donc que le mérite l'emporte sur les passe-droits, car le système éducatif ivoirien a besoin d'un personnel qualifié qui vient à l'enseignement par vocation.

### IV.3.3. Améliorer le déploiement des enseignants là où leur présence est nécessaire en recrutant davantage au niveau régional et assurer une gestion plus rationnelle par l'académisation de l'administration scolaire

Le système doit clarifier les liens fonctionnels entre les différentes structures et disposer d'une administration déconcentrée (académie), forte de ses compétences et de ses ressources (humaines, financières et matérielles), capable d'appuyer le processus de régionalisation, et ce de manière à répondre aux besoins. La disponibilité des enseignants exige la mise en œuvre effective de la politique de décentralisation du système éduca-

tif. Une cartographie des besoins réels et des réalités des régions, de même que de la transparence dans l'affectation des enseignants grâce à des critères objectifs s'impose pour atteindre les objectifs. Enfin, une répartition équitable des enseignants dans les régions pourrait inciter les acteurs économiques locaux à construire des infrastructures d'accueil.

#### **IV.3.4. Assurer la continuité entre les réformes éducatives impliquant tous les ministères techniques du secteur éducation/ formation/insertion**

Les ministères techniques du secteur éducation/formation ne disposent pas de cadre formel pour répondre de manière dynamique aux questions concernant les programmes et les passerelles. La vision holistique du système appelle à une synergie d'actions de la part des différents ministères pour assurer en permanence la continuité éducation/formation/insertion, du préscolaire au supérieur. La continuité devra être assurée par la réactivation du Comité Interministériel de Coordination du Secteur Education/Formation (CICSEF). Concrètement, cette mission

pourrait se traduire par la révision des cursus de formation (adéquation formation-emploi), et ce via l'instauration de l'entrepreneuriat, la création de passerelles, l'ouverture de plus de classes passerelles et la construction d'établissements publics de formation professionnelle dans chaque département. Enfin, la participation d'acteurs du monde professionnel à la conception des programmes scolaires dans l'enseignement technique et la formation professionnelle pourra faciliter l'atteinte de ces objectifs.

#### **IV.3.5. Revaloriser le métier d'enseignant et le rendre attractif**

La revalorisation du métier d'enseignant implique de mettre leur rôle au premier plan : il faudrait alors leur proposer un plan de carrière, revaloriser leurs salaires, diffuser largement les documents concernant la déontologie de la fonction enseignante ainsi que le code de bonne conduite de l'enseignant. Il faudrait également donner à la Journée

mondiale des enseignants une résonance nationale et exiger l'adoption d'un code vestimentaire décent par les enseignants. Enfin, lorsque les enseignants sont affectés dans les zones rurales, ils devraient pouvoir bénéficier de mesures d'accompagnement, notamment pour accéder à des logements décents, ou bien louer ou acquérir un bien immobilier.

#### **IV.3.6. Promouvoir l'enseignement des sciences, de la technologie et de l'innovation et articuler les STIM<sup>1</sup> dans le cadre d'orientation par programme**

La promotion de l'enseignement des sciences, de la technologie et de l'innovation exige la mise à disposition de laboratoires et de supports didactiques, ainsi qu'une digitalisation des établissements. Ainsi, il faudrait doter chaque district autonome d'un lycée scientifique et technologique tenant compte de l'importance de la formation scientifique. Il faudrait également veiller à rendre les outils technologiques accessibles, créer des kits de micro-sciences pour pallier le manque de matériel de laboratoire, attirer plus d'élèves vers les disciplines scientifiques, renforcer

les compétences des enseignants en techno-pédagogie, enseigner les technologies de l'information et de la communication (TIC) en tant que discipline, en fournissant l'accompagnement technologique nécessaire, mettre en œuvre le plan stratégique de la réforme de l'enseignement technique, de la formation professionnelle et des apprentissages (ETF-PA), et adopter des pratiques pédagogiques favorables à l'apprentissage des élèves, et principalement des jeunes filles dans les disciplines scientifiques.

<sup>1</sup> Sciences, technologie, ingénierie et mathématiques

#### **IV.3.7. Aligner les programmes, la formation des enseignants ainsi que le suivi et l'évaluation de l'apprentissage**

À des fins d'harmonisation et d'alignement, il conviendra d'instaurer un système d'évaluation annuelle des performances professionnelles des membres du personnel. Pour que ce processus soit efficace, il faudrait augmenter le nombre d'encadreurs pédagogiques, les doter de moyens financiers et garantir leur mobilité. Pour s'assurer que le travail attendu des enseignants en classe est efficace, il faudrait, au minimum, instaurer des contrôles administratifs et pédagogiques systématiques et rigoureux.



#### **IV.3.8. Développer la recherche-action de concert avec les acteurs du secteur éducation/formation/alphabétisation**

La production de supports didactiques de qualité relève de la responsabilité du Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation. À cette fin, il faudrait développer la recherche dans le secteur de l'éducation, y compris la recherche-action, en impliquant les acteurs des différents niveaux du secteur éducation/formation. De cette manière, il sera possible d'apporter un appui au bon fonction-

nement des programmes éducatifs et d'alphabétisation.

S'agissant de l'alphabétisation, il convient de dresser la cartographie des groupements professionnels, en particulier ceux des femmes, afin de créer des programmes spécifiques et d'élaborer ou d'actualiser les référentiels de formation et de certification pour toutes les cibles, en tenant compte des besoins.

#### **IV.3.9. Élaborer et mettre en œuvre une stratégie intégrée de renforcement de l'encadrement pédagogique**

L'absence d'un plan pluriannuel de formation continue des enseignants et l'insuffisance des financements impactent négativement les performances des enseignants. Le phénomène s'accroît en raison de la durée variable des formations initiales et du manque de synergie entre les acteurs de la chaîne pédagogique. La mise à niveau des connaissances des enseignants du primaire et du secondaire est un gage de qualité. Par ailleurs, la qualité de la formation des enseignants est

tributaire du renforcement des capacités des encadreurs pédagogiques.

Il convient donc d'élaborer une stratégie nationale de formation continue des enseignants, de la rendre obligatoire pour tous les enseignants (tant dans le public que dans le privé) et de renforcer le dispositif d'encadrement pédagogique en intégrant les actions des différents maillons ainsi que les capacités des encadreurs.

#### **IV.3.10. Développer un dispositif d'identification et de prise en charge des élèves en difficulté, et de réduction du décrochage scolaire**

Les élèves en difficulté d'apprentissage ne bénéficient pas de stratégie de soutien organisé. Souvent, les enseignants et les encadreurs pédagogiques ne sont pas qualifiés pour les identifier. Le défi est d'opérationnaliser les dispositions en matière de remédiation ou d'organiser la mise en place d'un soutien pédagogique et psychosocial à destination des élèves en difficulté d'apprentissage. Une prise en charge efficace des élèves en difficulté nécessite une évaluation des expériences en cours (programme d'enseignement ciblé, par exemple), la promotion

de bonnes pratiques en la matière et l'élaboration et la généralisation d'un modèle à partir des leçons tirées de l'existant. Il faudra par ailleurs renforcer les capacités des personnels enseignants et d'encadrement pour qu'ils soient en mesure d'identifier les causes des difficultés, ainsi que celles des structures opérationnelles (Direction de la Mutualité et des Œuvres Sociales en Milieu Scolaire – DMOSS –, Direction de l'Orientation et des Bourses – DOB – et Direction de la Vie Scolaire – DVS) pour assurer la prise en charge des enfants susceptibles d'abandonner l'école.

#### **IV.3.11. Respecter le temps de travail fixé et achever les programmes scolaires**

Le système éducatif pâtit des grèves à répétition, des congés anticipés imposés par les élèves, de l'absentéisme chronique de certains enseignants et de l'usage abusif des téléphones.

En outre, l'année scolaire ne débute pas à date et s'arrête avant le terme fixé. Tous ces facteurs concourent au non-respect du temps de travail fixé et au non-achèvement des programmes scolaires, et, partant, affectent les performances qualitatives du système éducatif et l'empêche d'atteindre les normes internationales.

Il s'avère donc urgent de prendre les dispositions et mesures nécessaires pour éviter les rentrées scolaires tardives, assurer le déroulement normal des enseignements et mettre définitivement fin au phénomène des congés anticipés.

Ces mesures supposent d'assurer une sensibilisation et de bonnes conduites au sein de l'espace scolaire, ainsi qu'une maîtrise du calendrier scolaire. Des sanctions administratives ou judiciaires à l'égard des auteurs d'actes d'incivisme et d'indiscipline pourraient être prises lorsque nécessaire.



#### **IV.3.12. Mettre les intrants pédagogiques à la disposition des élèves et des enseignants**

Les intrants pédagogiques, les manuels scolaires, les guides pédagogiques et les documents d'orientation à l'intention des professeurs demeurent d'importants outils pour favoriser les apprentissages scolaires. Or, depuis quelques années, on constate que les intrants pédagogiques (kits et fournitures scolaires, cartes géographiques, affichages muraux à usage didactique, matériel de géométrie, matériel d'activités parascolaires, etc.) se raréfient dans les établissements. Si ces derniers en possèdent, leur répartition reste inégale.

De plus, on relève que le Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation procède au changement fréquent des manuels scolaires, diversifie les manuels autorisés par

niveau et distribue tardivement les manuels et kits scolaires. Par conséquent, de nombreux élèves finissent l'année scolaire sans le moindre manuel ou kit. À cela s'ajoute le coût élevé des manuels scolaires. On observe en outre des difficultés d'accès aux programmes éducatifs, aux guides pédagogiques et aux documents d'orientation des professeurs.

Pour résoudre ces problématiques, il importe de stabiliser et de limiter le nombre de manuels autorisés. En outre, il importe de mettre à disposition et à temps des intrants pédagogiques en quantité suffisante et de qualité. Ainsi, il faudra produire des manuels scolaires et les rendre accessibles à tous les élèves de l'enseignement primaire, harmoniser leurs coûts et instaurer un mécanisme de prêt.

#### **IV.3.13. Définir une politique linguistique éducative fondée sur le multilinguisme et la promotion de la diversité culturelle et des valeurs sociétales**



L'arrêté n° 0108/MEN/CAB/ du 13 novembre 2001 portant projet d'école intégrée, qui propose un enseignement de qualité à travers la langue maternelle, est insuffisamment vulgarisé, et les mesures d'accompagnement n'ont pas suivi.

Le défi est de faire des langues nationales, des langues d'enseignement et d'apprentissage pour à la fois améliorer les premiers apprentissages et préserver les cultures et valeurs nationales.



## IV.4. UNE ÉCOLE EN FAVEUR DE LA PROMOTION DE L'INDIVIDU ET DE LA SOCIÉTÉ

### IV.4.1. Promouvoir l'apprentissage tout au long de la vie

Malgré l'existence de possibilités d'apprentissage tout au long de la vie (Institution de formation et d'éducation féminine – IFEF –, Centre national de para et télé-enseignement – CNPTE –, cours organisés par les clubs de l'Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture – UNESCO –, cours d'alphabétisation, université de vacances, etc.), il n'existe pas de stratégie nationale d'apprentissage tout au long de la vie, et les solutions existantes ne sont pas assez connues.

Il faut donc sensibiliser les communautés au sujet des offres existantes et de leur impact positif sur la qualité de vie des populations et l'indice de développement humain. À cette fin, diverses manifestations festives peuvent être organisées, telles que des journées portes ouvertes. Dans cet élan, la célébration et la promotion de la culture de l'apprentis-

sage (villes apprenantes, environnement lettré, musée, etc.) ainsi que la promotion de la recherche transdisciplinaire à travers l'implication des universités sont autant de pistes d'actions à explorer.

En outre, il faudra se doter d'une stratégie nationale d'apprentissage tout au long de la vie qui intégrera notamment le développement de centres de formation spécialisés, le renforcement des capacités des formateurs et la certification des compétences acquises.

Il conviendra d'ancrer le concept d'apprentissage tout au long de la vie en tant que vision et de l'articuler clairement dans les politiques, plans et programmes éducatifs existants. Cette approche suppose donc plusieurs stratégies pour l'enseignement primaire et les alternatives éducatives, y compris l'alphabétisation.

#### **IV.4.2. Reconnaître et valoriser les acquis d'expériences et les compétences professionnelles dans l'accès aux grades supérieurs**

Le mécanisme de mise en œuvre du profil de carrière tel que conduit actuellement ne prend pas en compte les expériences et compétences acquises par les membres du personnel relevant du secteur éducation/formation.

Il conviendra donc de prendre en compte et de capitaliser les expériences et les compétences acquises dans l'accès aux grades supérieurs.

#### **IV.4.3. Instaurer un fonds pour le développement de l'alphabétisation**

Avec d'autres ministères techniques et le secteur privé, le Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation partage la responsabilité de mettre en œuvre la stratégie nationale d'alphabétisation. Or, on observe à ce niveau une absence de synergie entre les acteurs et une faible coordination de leurs actions.

Au sein du Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation, le sous-secteur de

l'alphabétisation est confronté à un problème de sous-financement au regard de l'ampleur de la problématique de l'analphabétisme (47 %).

Il est urgent de créer un fonds doté d'un mécanisme de gestion transparent, dédié à l'alphabétisation et alimenté par toutes les parties engagées, y compris les collectivités décentralisées, la société civile et le secteur privé.

#### **IV.4.4. Promouvoir l'apprentissage intergénérationnel**

Les pesanteurs socioculturelles ou la précarité poussent certains groupes sociaux à abandonner leur scolarité. Pour résoudre ce problème, l'apprentissage intergénérationnel, en tant que

possibilité pour des adultes de s'intégrer dans les sociétés modernes, constitue une alternative bénéfique. Dans cette optique, l'établissement d'un passeport d'éducation selon la certification et

la validation de compétences acquises par l'apprentissage tout au long de la vie pourrait constituer l'une des modalités souhaitées.

#### **IV.4.5. Élargir et encadrer l'offre d'éducation non formelle : classes passerelles et écoles communautaires**

L'efficacité interne du système et un nombre important d'enfants hors du système scolaire posent la problématique de l'élargissement de l'offre éducative non formelle et de son encadrement.

L'élargissement de l'offre éducative non formelle est tributaire de son intégration dans les plans de développement locaux. Il s'agira d'impliquer les collectivités territoriales dans la mise en place et le financement de classes passerelles, d'écoles communautaires et de

structures islamiques d'éducation non formelles.

En ce qui concerne l'alphabétisation, il s'agira également d'actualiser la stratégie nationale en la matière, de diversifier les programmes d'éducation alternatifs selon les profils des bénéficiaires, de recruter des formateurs qualifiés et compétents et d'appuyer les projets d'alphabétisation en tenant compte des innovations dans le domaine, notamment l'alphabétisation par le numérique.

---

### **IV.5. UN LEADERSHIP EFFICACE ET UNE NOUVELLE CONDUITE DU CHANGEMENT**

---

#### **IV.5.1. Renforcer les outils de gestion avec l'élaboration d'un code de l'éducation et d'une charte fonctionnelle, et l'institutionnalisation d'une fonction de mémoire institutionnelle par le Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation**

Le système doit clarifier les liens fonctionnels entre les différentes structures et disposer d'une administration déconcentrée, forte de ses compétences et de ses ressources (humaines, financières et matérielles) et en mesure d'appuyer le processus de régionalisation en phase avec le contexte de décentralisation, où l'éducation est une compé-

tence partagée. La création d'un secrétariat général au sein du Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation faciliterait la mise en œuvre du cadre institutionnel. La charte fonctionnelle devrait réguler les relations entre les différentes structures et faciliter le pilotage aux différents échelons du système.

#### **IV.5.2. Soumettre à appel à candidature les postes à responsabilité (directeur d'école, chef de circonscription, chef d'établissement, directeur Régional, directeur central, etc.)**

L'adoption du principe d'appel à candidatures permettra d'accélérer l'application du référentiel métier afin que chaque fiche de poste présente les compétences recherchées. Elle

devra contribuer également à l'amélioration de la gouvernance du système tout entier et à sa performance.

### **IV.5.3. Instituer et systématiser la redevabilité**

Les ressources allouées au système éducation/formation représentent 22 % du budget annuel de l'État. Environ 80 % de ce budget est consacré au paiement des salaires. La part des investissements est très restreinte. De plus, l'ensemble des ressources allouées au secteur de l'éducation ne sont pas utilisées de façon efficiente et leur gestion pâtit d'un déficit dans la coordination devant profiter au secteur, en dépit de l'existence d'un plan sectoriel de l'éducation. Par ailleurs, la culture de la redevabilité n'est pas établie,

ce qui pose le problème de manque de transparence dans l'utilisation des financements. Il faut mobiliser des ressources additionnelles à travers des solutions innovantes, mettre en place un mécanisme de coordination des ressources et systématiser la redevabilité. Il faut également communiquer sur la gestion des inscriptions en ligne et publier les rapports d'exécution budgétaire des directions et services du Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation.

### **IV.5.4. Poursuivre et étendre le contrat d'objectifs et de performance**

Pour instaurer une culture du résultat et assurer un pilotage efficace du système d'éducation et de formation, il convient de poursuivre et de généraliser la contractualisation en cours aux différents échelons du système. L'objectif étant de renforcer l'autonomie tout en accentuant la responsabilisation et l'esprit d'initiative au sein des DRENA, en les plaçant sous contrat pluriannuel. Ce contrat fixera les engagements des différentes parties pour la

réalisation d'objectifs précis, sur la base d'un plan d'action et d'un budget dédié à sa mise en œuvre.

De même que pour les DRENA, il s'agira de donner davantage d'autonomie aux responsables administratifs des structures d'enseignement et de formation et de leur permettre de faire preuve d'innovation et d'initiative.

### **IV.5.5. Mettre en place un système de gouvernance territorial performant**

Le renforcement de l'autonomisation des structures déconcentrées du Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation devrait conduire à la création d'académies régionales. Dans cette perspective, il faudra identifier les responsabilités aux différents échelons du système dans le cadre d'un

schéma directeur s'appliquant à la déconcentration. À cet égard, les capacités des acteurs du système au niveau des régions devront être renforcées de même que celles des collectivités territoriales en lien avec le transfert des compétences dans le cadre de la loi sur la décentralisation.

### **IV.5.6. Renforcer le leadership et les capacités managériales aux différents échelons de l'école**

Les directeurs d'école et les chefs d'établissement ne disposent pas d'assez d'outils pour assurer la gestion managériale, administrative et financière. Pour permettre à ces acteurs clés de jouer pleinement leur rôle, il

convient de professionnaliser leur fonction, afin que la gestion des ressources affectées aux structures soit la plus efficiente possible et que ces acteurs soient des moteurs de changement à la base du système.

#### **IV.5.7. Mobiliser davantage de ressources provenant de financements innovants pour adapter le financement des établissements scolaires aux besoins liés à la politique de scolarisation obligatoire**

En dépit des efforts de l'État et des ménages, et de l'accompagnement des partenaires, le financement de l'éducation reste un défi permanent qui pèse sur l'atteinte des objectifs du secteur en matière de développement. Il convient donc, outre la rationalisation de la gestion des ressources, d'envisager des stratégies innovantes de mobilisation de ressources additionnelles. Une première action consisterait ainsi à élaborer une stratégie de mobilisation des ressources relevant du Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation. Il faudrait ensuite mettre en place :

- un fonds d'investissement pour l'éducation au niveau national, alimenté par un impôt prélevé auprès de tout investisseur en Côte d'Ivoire ;
- un fonds au niveau local alimenté par un impôt prélevé auprès des collectivités locales pour contribuer au bon fonctionnement des structures scolaires ;

■ un fonds de soutien à la pédagogie alimenté par des moyens de financement alternatifs.

Par ailleurs, il conviendra de créer un cadre pour tirer un meilleur parti de la responsabilité sociétale des entreprises dans le secteur de l'éducation et développer des partenariats stratégiques en appui à la mise en œuvre des politiques éducatives.

Il sera également nécessaire d'instaurer un cadre de dialogue permanent entre les parties prenantes à la politique éducative, notamment entre les ministères responsables du plan, de l'éducation, de l'économie, du budget et des finances, de l'intérieur et de la sécurité dans le cadre du transfert des compétences aux collectivités territoriales.



#### **IV.5.8. Rédiger une politique et une stratégie nationale concernant la digitalisation de l'éducation en Côte d'Ivoire**

On observe que des prémices d'actions en matière de digitalisation du système éducatif ne sont pas coordonnées ni intégrées dans une vision globale. Il convient ainsi de disposer d'une stratégie opérationnelle qui prenne en compte les exigences quant à l'évolution technologique et aux ambitions de la Côte d'Ivoire en matière de développement. Or, il s'avère que les TIC sont peu utilisées comme outil de gestion, tant au niveau pédagogique qu'administratif.

Par ailleurs, il n'existe pas de plateforme de travail collaboratif entre les différents acteurs du système. Pour accroître la performance et la qualité, il convient d'organiser le pilotage du système éducatif au moyen des TIC.

En outre, les TIC constituent un recours ou une alternative pour améliorer la gestion administrative, résoudre la problématique des classes à gros effectifs et répondre aux demandes spécifiques en matière d'éducation.

La digitalisation permet également d'offrir ou de renforcer des alternatives en matière de gestion pédagogique et administrative, de pilotage, de formation et de développement professionnel des personnels, d'évaluation et de programmes d'alphabétisation au moyen d'un système intégré de gestion de l'éducation. Il conviendra d'élever les TIC au rang de priorité nationale et de créer les conditions permettant de systématiser leur utilisation dans l'éducation.

## IV.6. UNE ÉCOLE APAISÉE, APOLITIQUE ET INCARNANT LES AMBITIONS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DE LA NATION

### IV.6.1. Redynamiser le cadre permanent de concertation

Il faut renforcer le mécanisme de concertation entre toutes les parties prenantes de l'école afin d'anticiper les crises et de participer à l'assainissement, tant sur le plan

physique que psychologique, de l'environnement scolaire. Une fois renouvelé, ce cadre contribuera à l'avènement d'un pacte national autour de l'école.

### IV.6.2. Organiser les élections professionnelles

Pour une meilleure représentativité des syndicats d'enseignants et autres personnels de l'éducation, il faut renforcer le dispositif légal relatif à leur constitution et à leur fonctionnement en organisant des élections professionnelles.

### IV.6.4. Dépolitiser l'école

Au regard des événements sociopolitiques de ces dernières décennies qui ont entraîné le système éducatif sur des chemins d'incertitudes et d'instabilité, des dispositions doivent être prises pour faire de l'école un espace neutre, à distance égale des différentes entités politiques dans leurs combats pour la conquête ou la conservation du pouvoir d'État.

À cette fin, il importe d'interdire tous les groupements associatifs à caractère politique en milieu scolaire.

### IV.6.3. Impliquer davantage les parents d'élèves à la construction d'une école apaisée

La construction d'une école apaisée requiert la participation de tous les acteurs, notamment celle des parents d'élèves. En effet, on observe une faible implication des parents d'élèves dans la vie scolaire. Il importe désormais que ceux-ci jouent pleinement leur rôle de premier éducateur de leurs enfants et de partenaire actif du système éducatif.



### IV.6.5. Rattacher l'école aux ambitions en matière de développement de l'État

La Côte d'Ivoire vise à devenir un État émergent. L'atteinte de cet objectif n'est toutefois possible qu'à travers la construction d'un système scolaire performant. Au regard du rôle accélérateur de l'école, il convient de considérer certains éléments comme prioritaires, entre autres : les politiques

d'extension ou de diversification des offres éducatives, la construction d'établissements et d'infrastructures d'accueil de l'administration scolaire, ainsi que le recrutement et la formation de ressources humaines de qualité.

Par ailleurs, il est indispensable de doter les struc-

tures scolaires publiques de moyens matériels et financiers conséquents, d'ouvrir des internats prenant en compte les problématiques de genre sur l'ensemble du territoire et de régler à temps les montants dus aux fondateurs d'établissements privés.

## **V. ESTIMATIONS DU COÛT DES MESURES À METTRE EN PLACE**



AXES	Leviers	Résultats	Coût	Intitulé du Projet	Coût de l'axe	%
<b>AXE 1 : UNE ECOLE D'ENRACINEMENT, D'OUVERTURE ET RESILIENTE</b>	<b>L1</b> : Œuvrer pour le changement de mentalité et de comportement	<b>R1</b> : Les mentalités et les comportements en milieu scolaire sont conformes aux normes et valeurs citoyennes	<b>4 089 560 000</b>	Ecole citoyenne	<b>148 241 710 000</b>	<b>17%</b>
	<b>L2</b> : Adapter les finalités de l'école aux mutations de la société ivoirienne,	<b>R2</b> : Les finalités de l'école sont adaptées aux mutations de la société, aux engagements et aux ambitions de la CI	<b>91 000 350 000</b>	Adaptation des finalités de l'école aux ambitions de développement national		
	<b>L3</b> : Actualiser la loi relative à l'enseignement	<b>R3</b> : La politique éducative intègre toutes les dimensions du secteur E/F	<b>51 114 600 000</b>	Révision du cadre légal et réglementaire du système		
	<b>L4</b> : Renforcer la résilience de l'école	<b>R4</b> : La résilience de gestion de l'éducation est renforcée	<b>2 037 200 000</b>	Education en situation d'urgence		

AXES	Leviers	Résultats	Coût	Intitulé du Projet	Coût de L'axe	%
<b>AXE 2 : UNE ECOLE DE L'EQUITE ET DE L'EGALITE DES CHANCES</b>	L5 : Réformer le premier cycle de l'enseignement secondaire	R5 : Le premier cycle de l'enseignement secondaire est réformé	<b>65 000 000 000</b>	Réforme du premier cycle de l'enseignement secondaire	<b>324 345 646 000</b>	37%
	L6 : Consolider les mécanismes de la mise en œuvre de l'éducation inclusive	R6 : L'offre d'éducation est inclusive	<b>99 378 746 000</b>	Education inclusive		
	L7 : Renforcer la prise en charge sociale, sanitaire et psychologique des élèves, des stagiaires et des enseignants	R7 : La prise en charge sociale, sanitaire et psychologique est renforcée	<b>3 754 900 000</b>	Amélioration des conditions de vie des acteurs du système		
	L8 : Renforcer la mise en œuvre de la politique et de la stratégie de l'alimentation scolaire	R8 : Les élèves dans les écoles primaires bénéficient d'une alimentation/nutrition adéquate	<b>36 003 000 000</b>	Appui à l'amélioration des conditions d'apprentissage		
	L9 : Consolider les mécanismes de scolarisation de la fille	R9 : Les mécanismes de la scolarisation de la fille sont performants	<b>77 083 000 000</b>	Renforcement de l'éducation des filles		
	L10 : Promouvoir et généraliser la politique de la petite enfance	R10 : Les jeunes enfants accèdent à l'éducation préscolaire	<b>43 126 000 000</b>	Extension de l'offre de préscolarisation		



AXES	Leviers	Résultats	Coût	Intitulé du Projet	Coût de L'axe	%
<b>AXE 3 : UNE ECOLE DE QUALITE POUR TOUS</b>	<b>L11</b> : Elargir et appliquer les dispositions contenues dans le référentiel des métiers à tous les acteurs du système éducatif	<b>R11</b> : Tous les métiers dans le système sont répertoriés	<b>37 500 000</b>	Cartographie des métiers dans le système éducatif	<b>134 223 194 546</b>	16%
	<b>L12</b> : Améliorer le niveau de recrutement et la qualité de la sélection des enseignants en renforçant la transparence des concours de recrutement	<b>R12</b> : Le profil professionnel de l'enseignant est défini	<b>29 200 000</b>	Professionnalisation du métier d'enseignant		
	<b>L13</b> : Améliorer le déploiement des enseignants là où ils sont nécessaires grâce à la régionalisation du recrutement et une gestion plus rationnelle par l'académisation de l'administration scolaire	<b>R13</b> : La répartition des enseignants dans les structures d'enseignement est équitable	<b>1 377 000 000</b>	Académisation de l'administration scolaire		
	<b>L14</b> : Assurer le continuum entre les réformes éducatives impliquant tous les Ministères techniques du secteur Éducation/ Formation/Insertion	<b>R14</b> : La complémentarité entre les réformes éducatives du secteur Education/ Formation est acquise	-	Harmonisation des réformes de l'éducation et de la formation professionnelle		
	<b>L15</b> : Revaloriser et rendre attractif le métier d'enseignant	<b>R15</b> : L'enseignement est un métier attractif	<b>4 195 000 000</b>	Valorisation du métier d'enseignant		
	<b>L16</b> : Promouvoir l'enseignement des sciences, la technologie et de l'innovation	<b>R16</b> : L'enseignement des sciences, de la technologie est priorisé	<b>196 000 000</b>	Promotion de l'enseignement des sciences		
	<b>L17</b> : Aligner les curricula, la formation des enseignants et le suivi et l'évaluation d'apprentissage	<b>R17</b> : Les pratiques de l'évaluation concourent à la qualité de l'éducation	<b>88 800 000</b>	Renforcement de la cohérence des systèmes d'évaluation		
	<b>L18</b> : Développer la recherche-action avec l'implication des acteurs du secteur Éducation/Formation/Alphabétisation	<b>R18</b> : La recherche-action avec l'implication des acteurs du secteur Éducation/Formation est instituée	<b>362 300 000</b>	Amélioration des connaissances sur le développement du système		
	<b>L19</b> : Elaborer et mettre en œuvre une stratégie intégrée de renforcement de l'encadrement pédagogique	<b>R19</b> : La qualité de l'offre éducative est garantie dans toutes les structures d'éducation	<b>67 876 300 000</b>	Renforcement de l'encadrement pédagogique		
	<b>L20</b> : Développer un dispositif d'identification et de prise en charge des élèves en difficulté et de réduction du décrochage scolaire	<b>R20</b> : Les élèves en difficulté d'apprentissage et à risque d'abandon sont soutenus	<b>511 000 000</b>	Soutien aux élèves en difficulté d'apprentissage		

	<b>L21</b> : Respecter le quantum horaire et achever les programmes scolaires	<b>R21</b> : Le niveau de connaissances et de compétences des élèves est conforme aux objectifs des programmes scolaires	<b>25 000 000</b>	Gestion du temps scolaire dans les établissements		
	<b>L22</b> : Mettre les intrants pédagogiques à la disposition des élèves et des enseignants	<b>R22</b> : Les élèves et les enseignants disposent à temps des intrants pédagogiques de qualité et en nombre suffisant	<b>3 383 756 246</b>	Gestion des intrants pédagogiques		
	<b>L23</b> : Définir une politique linguistique éducative fondée sur le multilinguisme et la promotion de la diversité culturelle et des valeurs sociétales	<b>R23</b> : Les résultats des apprentissages premiers sont améliorés	<b>56 141 338 300</b>	Politique linguistique éducative		

AXES	Leviers	Résultats	Coût	Intitulé du Projet	Coût de L'axe	%
<b>AXE 4 : UNE ECOLE DE LA PROMOTION DE L'INDIVIDU ET DE LA SOCIETE</b>	<b>L24</b> : Promouvoir l'apprentissage tout au long de la vie	<b>R24</b> : Les individus tout au long de leur vie ont des opportunités d'accéder à l'éducation.	<b>1 130 220 000</b>	Apprentissage tout au long de la vie	<b>9 577 920 000</b>	<b>1%</b>
	<b>L25</b> : Reconnaître et valoriser les acquis d'expériences et les compétences professionnelles pour l'accès aux grades supérieurs	<b>R25</b> : Les acquis d'expériences et les compétences professionnelles sont valorisés et pris en compte pour l'accès aux grades supérieurs	<b>7 600 000</b>	Valorisation des acquis d'expériences		
	<b>L26</b> : Instaurer un fonds pour le développement de l'alphabétisation	<b>R26</b> : L'alphabétisation et l'éducation non formelle bénéficient d'un fonds	<b>8 186 000 000</b>	Financement de l'alphabétisation		
	<b>L27</b> : Promouvoir l'apprentissage intergénérationnel	<b>R27</b> : Le système éducatif intègre l'apprentissage intergénérationnel.	<b>128 600 000</b>	L'apprentissage intergénérationnel promu		
	<b>L28</b> : Élargir et encadrer l'offre d'éducation non formelle : classes passerelles et écoles communautaires	<b>R28</b> : L'offre d'éducation non formelle est en adéquation avec la demande	<b>125 500 000</b>	Renforcement/ amélioration de l'offre d'éducation non formelle		

AXES	Leviers	Résultats	Coût	Intitulé du Projet	Coût de L'axe	%
<b>AXE 5 : UN LEADERSHIP EFFICACE ET UNE NOUVELLE CONDUITE DU CHANGEMENT</b>	<b>L29</b> : Renforcer les outils de gestion avec l'élaboration d'un code de l'éducation, d'une Charte fonctionnelle et l'institutionnalisation d'une fonction de mémoire institutionnelle	<b>R29</b> : la gestion du système est performante	<b>184 900 000</b>	Renforcement des outils de gestion du système éducatif	<b>11 239 750 000</b>	1%
	<b>L30</b> : Soumettre à appel à candidature les postes de responsabilité (Directeur d'école, Chef de circonscription, Chef d'Établissement, DRENA/DDENA, Directeur Central...)	<b>R30</b> : la gestion du système est optimisée	<b>207 200 000</b>	Renforcement de la gouvernance du système		
	<b>L31</b> : Instituer et systématiser la redevabilité	<b>R31</b> : La gouvernance du système est crédible	<b>139 000 000</b>			
	<b>L32</b> : Poursuivre et étendre le Contrat d'Objectifs et de Performance (COP)	<b>R32</b> : La performance des responsables du système aux différents paliers est suivie	<b>6 805 100 000</b>	Mécanisme d'évaluation de la Performance des structures du système		
	<b>L33</b> : Mettre en place un système de gouvernance territoriale performant	<b>R33</b> : La gouvernance territoriale du système est améliorée	<b>1 008 200 000</b>	Décentralisation de l'administration scolaire		
	<b>L34</b> : Renforcer le leadership et les capacités managériales aux différents paliers de l'école	<b>R45</b> : Le leadership et le management du système lèvent les défis à son développement	<b>238 000 000</b>	Réforme du management du système aux différents paliers		
	<b>L35</b> : Adapter le financement de l'École aux besoins liés à la politique de scolarisation obligatoire à travers une plus grande mobilisation des ressources provenant des financements innovants.	<b>R35</b> : Le système dispose de ressources financières suffisantes et efficacement utilisées	<b>317 150 000</b>	Financement du système		
	<b>L36</b> : Rédiger une politique et une stratégie nationale de la digitalisation de l'éducation en Côte d'Ivoire	<b>R36</b> : La digitalisation du système améliore ses performances	<b>332 000 000</b>	Digitalisation du système		
	<b>L37</b> : Assurer la mise en œuvre efficace des mesures opérationnelles des EGENA	<b>R37</b> : Le processus de co-construction d'un pacte social durable en faveur de l'école publique ivoirienne est amorcé	<b>2 008 200 000</b>	Coordination de la mise en œuvre du plan opérationnel des EGENA		



AXES	Leviers	Résultats	Coût	Intitulé du Projet	Coût de L'axe	%
<b>AXE 6 : UNE ECOLE APAISEE, APOLITIQUE ET INCARNANT LES AMBITIONS DE DEVELOPPEMENT DE LA NATION</b>	<b>L38</b> : Redynamiser le cadre permanent de concertation	<b>R38</b> : Le cadre permanent de concertation est performant	<b>148 900 000</b>	Redynamisation du cadre permanent de concertation	<b>238 125 661 000</b>	28%
	<b>L39</b> : Organiser les élections professionnelles	<b>R39</b> : Le partenariat avec les syndicats est légalement encadré.	<b>1 200 000</b>	Restructuration des partenariats du SP/CCEN		
	<b>L40</b> : Impliquer davantage les parents d'élèves à la construction d'une école apaisée	<b>R40</b> : La communauté scolaire contribue à l'apaisement du milieu scolaire	<b>1 191 690 000</b>	Responsabilité parentale dans l'éducation		
	<b>L41</b> : Dépolitiser l'école	<b>R41</b> : L'Ecole est préservée des influences politiques	<b>2 800 000</b>	Ecole apolitique		
	<b>L42</b> : Arrimer l'école aux ambitions de développement de l'État	<b>R42</b> : Les objectifs du système sont alignés sur les ambitions de développement de l'Etat	<b>236 781 071 000</b>	Ecole transformatrice		



## CONCLUSION

---

L'avènement d'un système éducatif ivoirien consensuel, crédible, équitable et efficace est tributaire d'un état des lieux réaliste et responsable. Les acteurs sociaux et techniques ont identifié des problématiques dont les solutions sont à la fois financières, humaines, matérielles, organisationnelles et infrastructurelles. Toutes ces stratégies requièrent une réaffirmation de la volonté politique ainsi qu'un engagement de la part de l'ensemble des parties prenantes en faveur d'un nouveau pacte social pour coconstruire un système national d'éducation respectueux des valeurs citoyennes.







Une Référence Internationale



RADIODIFFUSION TÉLÉVISION IVOIRIENNE

