

**REPUBLIQUE DE DJIBOUTI**

\*\_\*\_\*\_\*\_\*\_\*

**UNITE-EGALITE-PAIX**

\*\_\*\_\*\_\*\_\*\_\*

**Ministère de l'Éducation Nationale**

\*\_\*\_\*\_\*\_\*\_\*

**Djibouti**

\*\_\*\_\*\_\*\_\*\_\*

ED/HED/TED/2003/PI/23

March 2003

Original: French



**UNESCO**

\*\_\*\_\*\_\*\_\*\_\*

**PARIS**

**RAPPORT FINAL DE MISSION**  
**Djibouti, 9-16 mars 2003**

**Elaboré par :**

**Consultant Yao NUAKEY**  
**Université de Lomé- INSE – LOME - TOGO**

**B. P. 8138 – LOME - TOGO**  
**Tel: (228) 225 07 00 / Cel: (228) 912 70 10**  
**e-mail: ynuakey@yahoo.fr**

Les idées et les opinions exprimées dans ce rapport sont celles de l'auteur et ne représentent pas nécessairement celles de l'UNESCO et des Etats membres. Par ailleurs, elles n'impliquent aucun engagement de la part de l'Organisation.

## Table des matières

<b>TABLE DES MATIERES.....</b>	<b>I</b>
<b>ACRONYMES.....</b>	<b>IV</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>1</b>
<b>I. PRESENTATION SOMMAIRE DU SECTEUR DE L'EDUCATION .....</b>	<b>2</b>
A. PROGRAMMES REALISES DEPUIS 1999.....	2
1. <i>Loi d'orientation du système éducatif (Loi n°96 du 10 août 2000)</i> .....	2
2. <i>Architecture éducative</i> .....	2
3. <i>Réorganisation du Ministère et développement de partenariat</i> .....	2
4. <i>Expansion de l'accès</i> .....	2
5. <i>Enseignants</i> .....	3
6. <i>Formation des enseignants de l'enseignement privé et des centres d'alphabétisation</i> .....	3
7. <i>Création d'un enseignement supérieur à Djibouti</i> .....	3
B. ANALYSE DES CONTRAINTES.....	4
1. <i>Offre et demande de scolarisation</i> :.....	4
2. <i>Qualité, efficacité interne et pertinence</i> .....	5
C. OBJECTIFS ET STRATEGIES POUR 2010.....	6
<b>II. INVENTAIRE DES BESOINS DE FORMATION INITIALE ET CONTINUE DES ENSEIGNANTS DE L'ENSEIGNEMENT FONDAMENTALE ET SECONDAIRE .....</b>	<b>7</b>
<b>III. BESOINS DE FORMATION DU PERSONNEL DE L'ENCADREMENT PEDAGOGIQUE (INSPECTEURS, CONSEILLERS PEDAGOGUES ET FORMATEURS DE FORMATEURS) .....</b>	<b>10</b>
A. INSPECTEURS ET CHEFS D'ETABLISSEMENTS .....	10
1. <i>Recrutement et formation des inspecteurs</i> .....	10
2. <i>Besoins en formation</i> .....	11
B. CONSEILLERS PEDAGOGIQUES .....	11
1. <i>Recrutement et formation</i> .....	11
2. <i>Besoins en formation</i> .....	11
C. FORMATEURS DE FORMATEURS .....	11
1. <i>Recrutement et formation</i> .....	11
2. <i>Besoins en formation</i> .....	12
D. CHEFS D'ETABLISSEMENTS.....	12
<b>IV. RENFORCEMENT DES CAPACITES INSTITUTIONNELLES.....</b>	<b>12</b>
A. BESOINS DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DU PERSONNEL D'ENCADREMENT DU CENTRE DE RECHERCHE, D'INFORMATION ET DE PRODUCTION DE L'EDUCATION NATIONALE (CRIPEN) .....	12
1. <i>Missions de CRIPEN</i> .....	12
2. <i>Organisation</i> .....	12
3. <i>Réalisations</i> .....	13
4. <i>Personnel</i> .....	13
5. <i>Renforcement des capacités</i> .....	13
B. BESOINS DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DU PERSONNEL D'ENCADREMENT DU CENTRE DE FORMATION DU PERSONNELS DE L'EDUCATION NATIONALE (CFPEN).....	13
1. <i>Missions</i> .....	13
2. <i>Objectifs</i> .....	14
3. <i>Personnel et contraintes</i> .....	14
4. <i>Les curricula et programmes</i> .....	15
5. <i>Méthodes de formation</i> .....	15
6. <i>Contenus des programmes</i> .....	15
7. <i>Activités d'apprentissage</i> .....	15
8. <i>Evaluation</i> .....	15
9. <i>Bibliothèques et équipements de recherche</i> .....	15
10. <i>Condition de travail</i> .....	16
11. <i>Equité et genre</i> .....	16
12. <i>Renforcement des capacités</i> .....	16
C. BESOINS DE RENFORCEMENT DES CAPACITES PROFESSIONNELS DES CADRES ET AGENTS EN CHARGE DE LA PLANIFICATION, DE L'ADMINISTRATION ET DE LA GESTION DE L'EDUCATION.....	16

<b>V. RECOMMANDATION RELATIVES A LA FORMATION INITIALE ET CONTINUE DES ENSEIGNANTS, DES ENCADREURS PEDAGOGIQUES ET AU RENFORCEMENT DES CAPACITES INSTITUTIONNELLES.....</b>	<b>17</b>
A. FORMATION INITIALE DES ENSEIGNANTS .....	17
1. <i>Enseignants du primaire</i> .....	17
2. <i>Enseignants du moyen et du secondaire</i> .....	17
B. FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS .....	17
C. FORMATION INITIALE DES CONSEILLERS PEDAGOGIQUES .....	17
1. <i>Conseillers du primaire, du moyen et du secondaire</i> .....	17
D. FORMATION CONTINUE DES CONSEILLERS PEDAGOGIQUES.....	18
1. <i>Conseillers du primaire, moyen et secondaire.</i> .....	18
E. RENFORCEMENT DES CAPACITES INSTITUTIONNELLES (CFPEN, CRIPEN, DPI) .....	18
<b>VI. PRIORITES DES PRIORITES DU MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE .....</b>	<b>18</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>18</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>I</b>

## Acronymes

DEUG :	Diplômes d'études universitaires générales
DPI :	Direction de la Planification et de l'Information
CFPEN :	Centre de formation des personnels de l'Education
CRIPEN :	Centre de Recherche d'Information et de Production de l'Education Nationale
BEN :	Bulletin de l'Education Nationale
ENI :	Ecoles Normale d'Institutrices
ENIJE :	Ecoles Normale d'Institutrices de Jardins d'Enfants
ENS :	Ecoles Normales Supérieures
CEM :	Collège d'Enseignement Moyen
CSE :	Comité Supérieur de l'Education
CRE :	Comité Régional de l'Education
CGE :	Comité de Gestion de l'Education

# INTRODUCTION

Pour le compte de l'Unesco, nous avons, du 9 au 16 mars 2003, réalisé une mission d'évaluation portant sur les besoins de formation des diverses catégories d'enseignant, d'encadreurs pédagogiques ainsi sur les besoins de renforcement des capacités institutionnelles du Secteur de l'Education, selon les termes de références de la mission (annexe n1).

Nous avons eu à rencontrer les différentes personnalités du Ministère de l'Education Nationale (Secrétaire Général, le secrétaire Exécutif du Comité Permanent de Suivi des Etats Généraux de l'Education, le Directeur Général de la Pédagogie) les directeurs d'enseignement (Enseignement Fondamental et Secondaire), les directeurs des centres de recherche et de formation (CRIPEN et CFPEN), quelques inspecteurs et enseignants (dont les associations syndicales sont inexistantes).

Les interviews, l'étude des divers documents mis à notre dispositions par le directeur de la Direction de la Planification et de l'Information du Ministère de l'Education, notre « point focal » ou fournis par CRIPEN et CFPEN ont permis de mettre en exergue et d'analyser les progrès réalisés par le secteur depuis 1990, les diverses contraintes, les objectifs à atteindre et les stratégies opérationnelles à développer, les résultats attendus des divers actions à entreprendre pour la période 2003-2005.

En respectant la logique de la planification stratégique qui sous-tend l'élaboration du Schéma Directeur et Plan d'Action 2001-2005 élaboré en octobre 2000, nous avons pensé présenter le rapport final en cinq volets :

1. Présentation sommaire du Secteur de l'Education Nationale (Aspects quantitatifs du Plan de développement de l'Education Nationale, (annexe n°2)
2. Inventaire des besoins de formation initiale et continue du Personnel pédagogique de l'enseignement préscolaire, primaire, moyen général et professionnel, secondaire, celui de l'alphabétisation et de l'enseignement en arabe.
3. Analyse des besoins de formation du personnel de l'encadrement pédagogique (inspecteurs et conseillers pédagogiques, formateurs de formateurs, chefs d'établissements
4. Analyse des besoins de renforcement des capacités institutionnelles (CRIPEN, CFPEN, DPI)
5. Recommandations concernant :
  - la formation initiale et continue des personnels de l'enseignement et de l'encadrement pédagogique.
  - le renforcement des capacités du personnel de CRIPEN, de CFPEN, de DPI.

# I. PRESENTATION SOMMAIRE DU SECTEUR DE L'EDUCATION

## A. PROGRAMMES REALISES DEPUIS 1999

### 1. Loi d'orientation du système éducatif (Loi n°96 du 10 août 2000)

La promulgation de cette loi constitue une première à Djibouti. Elle assure :

- a. l'obligation de scolarisation pour tous les enfants de 6 à 16 ans
- b. le renforcement de l'enseignement de l'arabe,
- c. la recherche de la qualité de l'enseignement et des apprentissages
- d. l'inclusion des parents et les élèves aux comités de gestion des écoles ;
- e. la réorganisation de l'architecture du système éducatif par la création d'un enseignement fondamental (préscolaire, primaire et moyen de neuf années au lieu de six années d'enseignement primaire facultatif
- f. le remplacement de l'examen ou concours à la fin de l'enseignement moyen par un test d'évaluation des compétences
- g. un appui financier public à la prestation privée de services éducatifs à tous les niveaux
- h. l'indignation de l'éducation non-formelle et informelle dans le paysage éducatif traditionnel.

### 2. Architecture éducative

La nouvelle loi d'orientation réorganise le système éducatif de la façon suivante :

- au niveau de l'enseignement formel : un système structuré de 9 années dans l'enseignement fondamental (5 années d'enseignement primaire suivis par 4 années dans l'enseignement moyen (général ou professionnel) ; un enseignement secondaire de 3 années sanctionnées par le BEPC (général ou technique) ; un enseignement supérieur à Djibouti.

**Tableau n°1** : Structure de la nouvelle école djiboutienne

1. Préscolaire
2. Primaire
3. Moyen (général et professionnel)
4. Secondaire (général et technique)
5. Supérieur

### 3. Réorganisation du Ministère et développement de partenariat

Les lacunes de la forte centralisation révélées par un audit organisationnel du ministère réalisé dans le cadre des Etats généraux de l'éducation sont corrigées par une décentralisation accrue des niveaux de prise de décision avec la mise en place de comités d'exécution des réformes au niveau national, des circonscriptions et des écoles :

- Niveau national : Comité Supérieur de l'Education (C.S.E)
- District : comité Régional de l'Education (C.R.E)
- Etablissement : Comité de Gestion de l'Etablissement (C.G.E)

### 4. Expansion de l'accès

Entre les années scolaires 1998-99 et 2001-02, le nombre d'enfants scolarisés a augmenté rapidement en passant de 35 618 élèves à 39 448 et ce, grâce à une politique conjuguée d'extension et de mobilisation de la demande. Cette augmentation de l'accès a également

concerné les autres degrés d'enseignement pour la même période le nombre des établissements scolaires du primaire public est passé de 66 unités à 77 unités.

**Tableau 2** : Evolution des effectifs des élèves entre 1998/2000 et 2001/2002 (DPI)

Enseignement	1998/00	2001/02	Variation
Primaire	35 618	39 448	10, 8 %
Moyen	10 787	12 448	15, 4 %
Secondaire	2 349	3 522	49, 4 %
Technique et professionnel	1 242	1 497	20, 5 %
Supérieur à Djibouti	165	728	341, 2%
Supérieur à l'étranger	941	646	- 31,3 %

## 5. Enseignants

L'effectif des enseignants (djiboutiens et expatriés) a également connu un accroissement important. L'effectif des nationaux est quatre fois plus élevé que celui des expatriés.

**Tableau n°3** : Nombre d'enseignants par niveau d'éducation de 1998/99 à 2001/02 (DPI janvier 2002)

Enseignement	1998/00	2001/02
Primaire	1 072	1267
Moyen	294	351
Secondaire	110	165
Technique et professionnel	109	110

A l'heure actuelle, le recrutement des enseignants du primaire se fait sur la base du BAC ou du BEPC. Les bacheliers reçoivent une formation d'une année alors que les brevetés, 2 ans de formation. Les deux élèves-maîtres sont formés au CFPEN. Les enseignants du moyen sont recrutés avec le DEUG et ceux du secondaire avec la licence. Les uns comme les autres ne reçoivent que de formation initiale.

Les enseignants toutes catégories confondues bénéficient d'une formation continue à raison de 20 heures par an. Le plan de formation continue connaît des faiblesses à corriger.

## 6. Formation des enseignants de l'enseignement privé et des centres d'alphabétisation

Depuis les Etats généraux de l'Education en 1999, le Ministère a entrepris en collaboration avec les promoteurs des établissements scolaires privés et les enseignants, un processus d'harmonisation et de soutien en vue d'améliorer les performances des sortants. Dans cette perspective les enseignants bénéficient du même dispositif de formation continue mis en place pour les enseignants du public.

Les formateurs d'alphabétisation ainsi que les alphabétiseurs bénéficient d'un encadrement pédagogique assuré par le Ministère en collaboration des ONG financés par la BAD.

## 7. Création d'un enseignement supérieur à Djibouti

En 2000, le Gouvernement a décidé de créer en collaboration avec les universités étrangères (Dijon, Besançon, Grenoble) un enseignement supérieur à Djibouti en utilisant les ressources des nouvelles TIE et ce pour réduire les coûts unitaires très élevés dans ce domaine.

En 1999/00, on compte 59 étudiants en DEUG et 131 en BTS et les filles représentent 47% de l'effectif total.

A la rentrée du 2001/002, les étudiants ont été regroupés au sein d'un Pôle Universitaire préfigurant la future université à Djibouti.

La création d'un enseignement supérieur est guidée également pour les besoins sans cesse croissants de cadres pour l'enseignement moyen et secondaire.

## **B. ANALYSE DES CONTRAINTES**

Le système éducatif de Djibouti fait face à de sérieuses contraintes qui procèdent :

- de l'offre et de la demande de scolarisation accès,
- de la qualité, de l'efficacité interne et de la pertinence du système,
- des capacités institutionnelles, et
- de la pérennité budgétaire.

### **1. Offre et demande de scolarisation :**

Près de 57% de la population de la tranche d'âge de 6-11 ans ne fréquentait pas l'enseignement primaire en 2001/02 (Taux brut de scolarisation 42,7%). Et la population de 6-16 ans, cible de l'obligation scolaire, ne fréquentant pas l'enseignement fondamental obligatoire (primaire + moyen) pour la même période est de près de 70% (Taux brut de scolarisation dans l'enseignement fondamental s'élevant en 2001-02 à 33,1%). Tenant compte de la rapide croissance démographique du pays, l'ambition du Gouvernement d'une scolarisation universelle constitue un défi de taille.

Bien que, l'étroitesse des capacités scolaires soit un facteur critique important des taux faibles de scolarisation, il est clair, que la méconnaissance de la demande de scolarisation soit également un facteur expliquant les faibles taux de scolarisation.

L'absence d'informations fiables sur la taille et les caractéristiques de population djiboutienne et la rareté d'études sur les motivations affectant la demande de scolarisation constituent une grave lacune.

A défaut de données démographiques, les indicateurs de scolarisation et de projection des offres sont basés, comme mentionné plus haut, sur les estimations de l'UNOPS (Figure 2).

Concernant l'analyse des motivations de la demande, des programmes d'études et de mobilisation de cette demande sont inscrits dans le plan d'action du secteur.

**Tableau n°4** : Population de 5-14 ans estimée pour 2000-2010, Djibouti

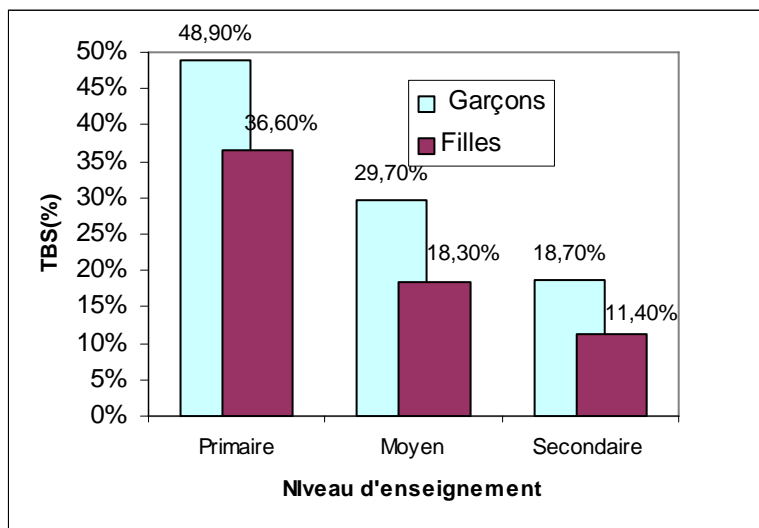
année		<b>G+F (en millier)</b>	<b>G (en millier)</b>	<b>F (en millier)</b>
2000	Population totale	171	86	85
2005	Population totale	183	92	91
2010	Population totale	186	94	92

*Source: Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nations Secretariat, World Population Prospects: The 2001 Revision.*

L'accessibilité de l'école pour tous également un défi au développement du système éducatif et à la valorisation des ressources humaines. En effet, un simple regard sur les statistiques scolaire laisse apparaître une inégale scolarisation entre régions et entre sexe. Au niveau de la première dimension, on observe des disparités des taux de scolarisations entre régions urbaines, milieux péri-urbains, et zones rurales. Ceci est encore davantage prononcé dans l'enseignement moyen et secondaire où jusqu'à récemment les offres de scolarisation de proximité n'existaient pas.

L'autre dimension est celle de l'intensité et de la qualité de la scolarisation des filles que l'on retrouve à tous les niveaux de l'enseignement. Les taux de scolarisation sont plus faibles pour les filles, et l'écart se creuse encore davantage dans les zones économiques défavorisées. De plus, les phénomènes de déperdition touchent plus la fille que le garçon. Etant donné que les filles ont les mêmes raisons d'abandon sur l'ensemble du système éducatif, l'écart continuera, si rien n'est fait, de se creuser avec l'augmentation des taux de scolarisation, du moins en termes absolus.

**FIGURE 1 : TAUX BRUTS DE SCOLARISATION (TBS) PAR NIVEAU D'EDUCATION ET PAR SEXE, 2001/2002**



Source : Cahiers des indicateurs, DPI - MENESUP Djibouti Juin 2002

Les facteurs qui, selon les rapports des inspections, contribuent principalement aux faibles taux de scolarisation dans l'enseignement fondamental (primaire + moyen) semblent être les redoublements, les échecs aux examens et le niveau de pauvreté de la famille. Concernant les facteurs liés à la pauvreté des familles la nécessité de trouver un emploi ou de participer aux tâches ménagères empêche bon nombre d'enfants en âge de scolarisation de participer à l'école. Le niveau élevé de redoublement affecte également le niveau de scolarisation : pour chaque année redoublée, les étudiants courent davantage le risque d'être rejetés du système éducatif.

Sur la base de ce qui précède, les trois principales raisons de la faible scolarisation des filles est fortement lié aux tâches ménagères. La scolarisation des filles n'est pas une priorité pour les familles indigentes.

## 2. Qualité, efficacité interne et pertinence

- **Nombre d'enseignants.**

Le ratio officiel élèves/classe pour l'année 2001/02 est de 45,1 au niveau primaire, 48 au niveau moyen et 47 au niveau secondaire.

Au niveau primaire, ce ratio cache des disparités importantes. En effet, la taille moyenne des classes dans les agglomérations est de 56 élèves alors qu'elle fluctue entre 16 & 34 élèves dans les zones rurales.

Ces ratio élevés ajoutés à la nécessité de créer de nouvelles classes sous l'effet d'une demande sociale importante (rappelons que ce n'est depuis la nouvelle loi d'orientation que la notion d'obligation de scolarisation existe), le besoin en corps d'enseignants qualifiés est important.

Et si les stratégies de la formation des enseignants avec ses divers filtrages de qualité (formation initiale, plans de formation continue, encadrement et suivi des jeunes enseignants est dessiné, les capacités du CFPEN à les opérationnaliser sont bien faibles : manque de personnels ressources formés à la formation d'enseignants, faiblesse documentaire etc. Ce qui contribue à une préparation inadéquate des stagiaires.

- **Motivation des enseignants**

Le manque de motivation qui affecte les enseignants se traduit par un taux d'abandon, de l'émission extrêmement élevée.

C'est un problème crucial et que vit l'école djiboutienne de démotivation est liée à diverses raisons dont les principaux sont les suivantes :

- la baisse et les retards dans le paiement des salaires
- la dévalorisation du statut de la profession enseignante
- les conditions matérielles médiocres
- les classes pléthoriques
- l'absence de plan de carrière et de formation initiale et continue bien orchestrée
- la faiblesse des organisations syndicales

Remarquons cependant que les enseignants djiboutiens sont relativement bien payés par rapport et leurs collègues des pays de la sous-région : salaire mensuel en (£EU) de l'enseignant du primaire s'élève à 480, celui du moyen 540, celui du secondaire 760 et celui des contractuels est respectivement 370, 740, 740.

### **C. OBJECTIFS ET STRATEGIES POUR 2010**

Pour réduire les contraintes, le Gouvernement s'est fixé cinq objectifs : (i) améliorer l'accès en accroissant le taux brut de scolarisation de 42% en 2001 à 70% en 2010, (ii) réduire les disparités entre garçons et filles, (iii) renforcer la qualité, (iv) développer les capacités institutionnelles, (v) diversifier et rationaliser les allocations de ressources. (annexe 3).

Pour atteindre les objectifs fixés, le Gouvernement a élaboré des stratégies opérationnelles intégrées dans un plan d'action.

## II. INVENTAIRE DES BESOINS DE FORMATION INITIALE ET CONTINUE DES ENSEIGNANTS DE L'ENSEIGNEMENT FONDAMENTALE ET SECONDAIRE.

### A – PERSONNEL PEDAGOGIQUE DE L'ENSEIGNEMENT PRESCOLAIRE

1. Objectif spécifique de la formation initiale des institutrices	Stratégies / Actions	Résultats attendus	Responsables de l'exécution	Période
Doter le système éducatif d'un corps institutrices de jardin d'enfants (J.E.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recruter et former des institutrices de jardin d'enfants</li> <li>Mettre en place le dispositif de formation</li> <li>Elaborer des modules de formation</li> <li>Organiser la formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Institutrices ou institutrices adjointes formées</li> <li>Dispositif mis en place</li> <li>Modules de formation élaborés</li> </ul>	Ministère	2003-2005
			CFPEN ou consultants	2003-2005
<b>1.2 Objectif spécifique de la formation continue</b>				
Assurer le recyclage des enseignantes en service sur le terrain	<ul style="list-style-type: none"> <li>Former des formateurs de formateurs</li> <li>Recycler les enseignants dans le domaine suivants :               <ul style="list-style-type: none"> <li>psycho de l'enfant</li> <li>pédagogie spéciale du jardin d'enfant</li> <li>didactique des activités</li> <li>PPO et APC</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formateurs formés et disponibles</li> <li>Enseignantes formées à la pédagogie spéciale des jardins d'enfants et aux nouvelles orientations de l'enseignement - apprentissage.</li> </ul>	CFPEN  CFPEN et CRIPEN	2003-2005

### B – PERSONNEL PEDAGOGIQUE DE L'ENSEIGNEMENT PRIMAIRE

1. Objectif spécifique de la formation initiale des maîtres	Stratégies / Actions	Résultats attendus	Responsables de l'exécution	Période
Recruter et former les enseignants des nouvelles classes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Par année assurer la formation pédagogique de 120 recrues</li> </ul>	120 enseignants par an pour les nouvelles classes	CFPEN et CRIPEN	2003-2005
<b>1. Objectif spécifique de la formation continue</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Généraliser la formation continue des enseignants des différentes catégories :           <ul style="list-style-type: none"> <li>bacheliers formés</li> <li>non-bacheliers formés</li> <li>enseignants additionnels</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer l'animation pédagogique dans les circonscriptions pédagogiques :</li> <li>Généraliser l'approche par compétences</li> <li>Elaborer des modules de recyclage</li> <li>Renforcer la formation pédagogique à distance (radio-scolaire, cours par correspondance)</li> </ul>	1000 enseignants recyclés.	CFPEN et CRIPEN	2003-2005

### C – PERSONNEL PEDAGOGIQUE DE L'ENSEIGNEMENT MOYEN GENERAL

1. Objectif spécifique de la formation initiale des professeurs	Stratégies / Actions	Résultats attendus	Responsables de l'exécution	Période
Assurer la formation initiale des enseignants recrutés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place un dispositif de formation consistant à :               <ul style="list-style-type: none"> <li>renforcer le CFPEN</li> <li>Créer une nouvelle filière de formation</li> <li>Elaborer des modules de formation</li> <li>Organiser la formation</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CFPEN, Renforcé par une nouvelle filière de formation</li> <li>Création d'une ENS</li> <li>Modules de formation élaborés</li> <li>Enseignants formés</li> </ul>	CFPEN renforcé avec une filière de formation	2003-05
			Formateurs Spécialistes de disciplines et psycho-pédagogue recrutés	2003-05
<b>2 Objectif spécifique de la formation continue</b>				
Assurer le recyclage des enseignants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place un dispositif de recyclage</li> <li>Elaborer des modules de recyclage</li> <li>Organiser les activités de recyclage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développement d'une stratégie appropriée.</li> <li>Modules de recyclage élaborés</li> <li>447 enseignants recyclés</li> </ul>	CFPEN renforcé  Inspection de l'enseignement moyen et secondaire	2003-05

## D – PERSONNEL PEDAGOGIQUE DE L'ENSEIGNEMENT MOYEN PROFESSIONNEL

1. Objectif spécifique de la formation initiale des professeurs	Stratégies / Actions	Résultats attendus	Responsables de l'exécution	Période
Elaborer un programme de formation de formateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>En relation avec les besoins identifiés dans les spécialités</li> <li>Créer les commissions de rédaction</li> <li>Recruter le spécialiste de développement des curricula</li> <li>Rédiger les modules de formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>besoins des spécialités à identifier</li> <li>Commission de rédaction</li> <li>Spécialiste recruté</li> <li>Modules de formation rédigés</li> </ul>	Spécialistes en développement du curriculum à recruter	2003-05
Mettre en place un dispositif de formation de formateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Créer le centre de formation des formateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Centre de formation créé</li> </ul>	Ministère et centre	2003-05
Recruter des formateurs de formateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organiser la formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>80 formateurs de formateurs formés</li> </ul>		
<b>2. Objectif de la formation continue des enseignants en service</b>				
Renforcer la formation continue des professeurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborer des plans de formation continue</li> <li>Organiser les activités d'encadrement de suivi des enseignants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan annuel de formation continue 2003-2005</li> <li>Enseignants recyclés</li> </ul>	CFPEN renforcé ou Inspection de l'enseignement moyen et secondaire	2003-05

## E – PERSONNEL PEDAGOGIQUE DE L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE

1 Objectif de la formation initiale des professeurs	Stratégies / Actions	Résultats attendus	Responsables de l'exécution	Période
Elaborer un programme de formation de formateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place un dispositif de formation</li> <li>Former les formateurs</li> <li>Elaborer les modules de formation</li> <li>Organiser la formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Institution de formation créée</li> <li>Formateurs formés</li> <li>Modules de formation élaborés</li> <li>150 enseignants formés pour 03-05</li> </ul>	Nouvelle institution ou CFPEN renforcé ou consultant	2003-05
<b>2 Objectif de la formation continue</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer la formation continue des enseignants.</li> <li>Recruter et former les enseignants additionnels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer les sessions de formation de formation continue (3 sessions par an)</li> <li>Recruter et former sur le tas 40 professeurs additionnels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de formation continue</li> <li>40 personnes recyclées</li> </ul>	- Inspection de l'enseignement moyen et secondaire	

## F – PERSONNEL PEDAGOGIQUE DE L'ALPHABETISATION

1 Objectif de formation initiale de formateurs	Stratégies / Actions	Résultats attendus	Responsables de l'exécutions	Période
Assurer la formation des formateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place un dispositif de formation</li> <li>Elaborer les modules de formation</li> <li>Organiser la formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dispositif mis en place</li> <li>Modules élaborés</li> <li>10 Formateurs formés</li> <li>240 alphabétiseurs formés</li> </ul>	CFPEN renforcé ou Spécialistes à recruter	2003-05
<b>2 Objectif de la formation continue</b>				
Assurer la formation continue des formateurs et alphabétiseurs sur le terrain.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recycler les formateurs et les alphabétiseurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 formateurs recyclés</li> <li>240 alphabétiseurs recyclés</li> </ul>	CFPEN renforcé ou Spécialistes à recruter	2003-05

## G – PERSONNEL PEDAGOGIQUE DE L'ARABE ET DE L'ENSEIGNEMENT EN ARABE

1 Objectif de formation initiale des professeurs	Stratégies / Actions	Résultats attendus	Responsables de l'exécution	Période
Assurer la formation des enseignants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place un dispositif de formation</li> <li>Former les formateurs de formateurs</li> <li>Elaborer les modules de formation</li> <li>Organiser la formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dispositif mis en place</li> <li>- formateurs de formateurs formés</li> <li>- Modules de formation élaborés</li> <li>- 148 enseignants de langue arabe formés</li> </ul>	CFPEN renforcé ou Spécialistes à recruter	2003-05
<b>2. Objectif de la formation continue des enseignants</b>				
Assurer la formation continue des enseignants sur le terrain.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place le dispositif</li> <li>Elaborer les plans de formation continue</li> <li>Organiser les activités de formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dispositif mis en place</li> <li>- Plans de formation élaborés</li> <li>- 85 enseignants suppléants recyclés</li> </ul>	Inspection de l'enseignement moyen et secondaire De l'arabe	2003-05

## Récapitulation

Les données des matrices corrélées avec celles des tableaux statistiques de la Direction de la Planification et de l'Information permettent de situer par ordre d'enseignement, les besoins de formation initiale et continue des enseignants pour la période 2003-2007 :

### I. BESOINS EN FORMATION INITIALE DES ENSEIGNANTS

Ordre d'enseignement	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
<b>1. Enseignement primaire :</b>				
a/ Instituteurs et instituteurs-adjoints	214	243	69	172
b/ Maîtres d'arabe	51	30	29	3
<b>2. Enseignement moyen</b>				
a/ Enseignants du CEM	46	28	24	136
b/ Enseignants en arabe	6	4	4	19
c/ Enseignants au CAP	20	8	5	26
<b>3. Enseignement secondaire</b>				
a/ Secondaire général	19	25	33	33
b/ Secondaire technique et professionnel (BEP + Bac professionnel)	5	18	21	12
<b>4. Alphabétisation</b>				
a/ Formateurs		10	-	
b/ Alphabétiseurs		242	-	

### OBSERVATIONS :

Il n'existe pas encore à Djibouti ni de filières, ni de corps spécialisés en formation de formateurs tels que :

- les écoles normales et les professeurs d'écoles normales d'instituteurs d'enseignement primaire (ENI et professeurs d'ENI) pour la formation des institutrices.
- les écoles normales et professeurs d'écoles normales de jardinières d'enfants (ENIJE et professeurs de ENIJE)
- Les écoles normales supérieures et les professeurs d'écoles normales supérieures (ENS et professeurs d'ENS) pour la formation des professeurs d'enseignement moyen et professionnel.
- des instituts et les professeurs d'instituts de formation des formateurs d'alphabétisation
- les instituts et professeurs d'instituts de formation de formateurs en langue arabe.

**Encadré 1** : *Besoins de formation initiale des enseignants de l'Education Nationale.*  
*Il revient au Ministère de former en moyenne et annuellement :*

- 120 à 150 instituteurs pour l'enseignement préscolaire et primaire
- 50 professeurs pour l'enseignement moyen général et professionnel
- 80 professeurs pour l'enseignement secondaire général et technique
- 148 enseignants de langue arabe pour 2003-2005.

**Dans le contexte actuel on note que :**

- les instituteurs sont recrutés soit avec le baccalauréat pour 1 an de formation soit avec le BEPC pour 2 ans de formation et formés au CFPEN
- les professeurs du moyen avec le DEUG ou la licence dans la spécialité enseignée et formés au CFPEN dans un premier temps et a pôle universitaire depuis 200.
- Les professeurs du secondaire avec une licence et sans formation initiale

En l'absence de ces filières et formateurs de formateurs spécialisés, le personnel de CFPEN s'emploie à assurer l'ensemble des formations de formateurs pour lequel il n'est pas spécifiquement préparé.

### **III. BESOINS DE FORMATION DU PERSONNEL DE L'ENCADREMENT PEDAGOGIQUE (INSPECTEURS, CONSEILLERS PEDAGOGUES ET FORMATEURS DE FORMATEURS)**

#### **A. INSPECTEURS ET CHEFS D'ETABLISSEMENTS**

##### **1. Recrutement et formation des inspecteurs**

Les inspecteurs du primaire sont recrutés parmi les instituteurs pour 2 ans de formation dont une année théorique et une année pratique. Ils le sont sur la base de leur ancienneté et sur concours. Ils sont formés à l'extérieur.

Les inspecteurs du moyen et secondaire sont recrutés parmi les professeurs du secondaire pour 2 ans de formation dont une année théorique en France et une année pratique au pays. Ces inspecteurs sont également formés à l'extérieur.

Les élèves-inspecteurs du primaire sont encadrés par leurs collègues titulaires durant la deuxième année pratique sur le terrain alors que ceux du moyen et du secondaire le sont par des encadreurs expatriés venus de la France au cours des missions au pays car il n'existe pas d'inspecteurs

djiboutiens titulaires dans le secondaire. Les premiers viennent de rentrer au cours de mois de février 2002. Ils sont au nombre de six.

## 2. Besoins en formation

### **Encadré n°2** : *Besoins de formation des inspecteurs*

*Pour la période 2003-2005, il est envisagé la formation à l'étranger de 6 inspecteurs pour l'enseignement moyen et secondaire :*

- 4 disciplinaires (mathématique, tertiaire, technique)
- 1 inspecteur de la vie scolaire
- 1 inspecteur de l'orientation
  - 4 inspecteurs pour l'enseignement primaire
  - 1 inspectrice de jardins d'enfants

## B. CONSEILLERS PEDAGOGIQUES

### 1. Recrutement et formation

A l'heure actuelle les conseillers pédagogiques de l'enseignement primaire et de l'enseignement moyen et secondaire sont nommés respectivement parmi les enseignants chevronnés du primaire et du secondaire. Ils ne reçoivent pas de formation initiale et les inspecteurs ne sont progressivement préparés à leurs rôles qu'à travers leur encadrement sur le terrain par les inspecteurs et leurs collègues titulaires. Le Ministère a exprimé un besoin urgent de formation de conseillers pédagogiques.

### 2. Besoins en formation

### **Encadré n°3** : *Besoins de Formations des conseillers pédagogiques. Il s'avère urgent pour le Ministère de former pour la période 203-2005 respectivement. :*

- 30 conseillers pédagogiques pour le primaire
- 12 conseillers pédagogiques pour le moyen et secondaire
- 8 conseillers pédagogiques pour l'enseignement technique

## C. FORMATEURS DE FORMATEURS

### 1. Recrutement et formation

Le corps des formateurs de formateurs regroupe notamment :

- les professeurs d'écoles normales d'instituteurs du primaire
- les professeurs d'écoles normales d'institutrices de jardins d'enfants (J.E) du préscolaire
- les professeurs d'instituts universitaires de professeurs de l'enseignement secondaire
- les professeurs d'instituts spécialisés de formation de professeurs d'arabe
- les professeurs d'instituts spécialisés de formation de formateurs d'alphabétisation

Le système éducatif ne dispose pas encore de ce corps de formateurs de formateurs. La formation des différentes catégories d'enseignants pour chacun des ordres d'enseignement est dévolue au CFPEN.

## 2. Besoins en formation

**Encadré n°4:** *Besoins de formation de formateurs de formateurs. Il importe dans ce domaine :*

- de procéder à l'inventaire des besoins
- de mettre en place le dispositif de formation
- de former les formateurs ou de les recruter de l'extérieur
- d'élaborer les modules de formation
- d'organiser la formation des différentes catégories des formateurs de formateurs pour lesquelles un diagnostic de besoins s'impose.

## D. CHEFS D'ETABLISSEMENTS

Les chefs d'établissements sont actuellement nommés par le Ministre de l'Education Nationale sur la base de leur ancienneté et chargés du suivi pédagogique des maîtres d'écoles du groupe scolaire. Ils ne reçoivent pas de formation initiale particulière mais sont encadrés par les inspecteurs et les conseillers pédagogiques. Il faut doter le système éducatif de 14 chefs d'établissements pour la période 2003-2005. Dans la perspective de la supervision pédagogique rapprochée assurée par les inspecteurs et conseillers pédagogiques et devant être relayée par des cellules d'animation pédagogique (à implanter), il reviendra aux chefs d'établissements de jouer un grand rôle de suivi prépondérant auprès des maîtres. Cela implique qu'après avoir été nommés, les chefs d'établissements soient formés à leurs nouveaux rôles beaucoup plus qu'ils ne le sont actuellement.

## IV. RENFORCEMENT DES CAPACITES INSTITUTIONNELLES

### A. BESOINS DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DU PERSONNEL D'ENCADREMENT DU CENTRE DE RECHERCHE, D'INFORMATION ET DE PRODUCTION DE L'EDUCATION NATIONALE (CRIPEN).

#### 1. Missions de CRIPEN

Conformément au Décret présidentiel n°90.041/PR/EN qui le réorganise, le Centre de Recherche, d'Information et de Production de l'Education Nationale (CRIPEN) a pour missions notamment :

- La recherche appliquée en pédagogie et en didactique ;
- l'information dans le domaine de l'éducation, notamment la Radio-télévision Scolaires Educatives ainsi que le Bulletin de l'Education nationale ;
- l'élaboration des programmes et instructions pour l'enseignement
- la production de documents pédagogiques et didactiques
- l'évaluation.

#### 2. Organisation

Le CRIPEN est structuré en pôles et cellules avec des attributions spécifiques :

- le pôle « Recherche pédagogique est composé des cellules de recherche en français, en arabe, en histoire –géographie et en mathématique pour l'enseignement primaire et secondaire.
- Le pôle information regroupe : la Radio-télévision scolaire éducative. Il produit des émissions à caractère éducatif et diffusées sur les antennes de la radio et télévision

nationale ; il rédige également le Bulletin de l'Education Nationales (BEN) qui contient des informations pédagogiques destinées aux enseignants, aux responsables pédagogiques et aux administrations.

- Le pôle production est composé des cellules de production assistée par Ordinateur (PAO), de l'illustration et de l'imprimerie en charge de la production et de la diffusion des documents pédagogiques et didactiques.
- Le pôle évaluation est au cœur de la Recherche-action , avec le développement des curricula. L'évaluation constitue la fonction principale du CRIPEN.

### 3. Réalisations

Le CRIPEN a entrepris de nombreuses réalisations dans divers domaines avec l'appui financier de diverses agences internationales : refondation des curricula axés sur les compétences, scolarisation des filles, production de livrets pour élèves (UNICEF), formation en approche par compétences (AIF), éducation environnementale (BAD-UNESCO), éducation en matière de population MST / SIDA (FNUAP).

### 4. Personnel

Le personnel du CRIPEN est composé essentiellement d'enseignants chevronnés, de conseillers pédagogiques.

Le CRIPEN joue un grand rôle dans la rénovation pédagogique et l'amélioration de la qualité des apprentissages.

Le personnel est dévoué et volontariste mais la seule volonté ne peut guère supplier au professionnalisme. Il s'avère donc indispensable de renforcer les capacités des cadres dans divers domaines.

### 5. Renforcement des capacités

**Encadré n°5** : *Domaines de renforcement des capacités (des cadres du CRIPEN*

- *Elaboration de manuels scolaires (2 spécialistes)*
- *Edition scolaire : correcteur linguistiques et technique*
- *Communication : 2 experts (audio-visuel et presse écrite)*
- *Evaluation en éducation : 1 spécialiste*
- *Ingénierie de la formation et ensemble des cadres du CRIPEN à former*
- *Et Sciences de l'éducation*

## **B. BESOINS DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DU PERSONNEL D'ENCADREMENT DU CENTRE DE FORMATION DU PERSONNELS DE L'EDUCATION NATIONALE (CFPEN).**

### 1. Missions

Organisé par le décret n°50-074, le CFPEN a pour mission la formation initiale et continue des personnels de l'Education Nationale notamment les enseignants du primaire et du moyen général et professionnel.

## 2. Objectifs

Les objectifs visés par le CFPEN sont les suivants :

- augmenter ses capacités d'accueil (nouvelles filières à implanter, infrastructures à renforcer)
- doubler les effectifs des élèves-maîtres de 240 à 480
- en 2010 doubler les effectifs des élèves-maîtres et des élèves-professeurs arabisant.
- Rédiger un nouveau référentiel axé sur les compétences

Le schéma directeur et le plan d'action quinquennal prévoient les objectifs de développement jusqu'en 2020.

Depuis 1992, le CFPEN assure les formations didactiques et pédagogiques des titulaires de DEUG, Licence et Maîtrise.

## 3. Personnel et contraintes

### • Personnel

Le personnel du CFPEN en 2002-2003 est composé comme suit :

- personnel enseignant : 14 dont 4 expatriés et 4 femmes
- conseillers pédagogiques du primaire : 3 dont 2 femmes
- Inspecteurs du secondaire : 6 dont 1 femme
- Conseillers pédagogiques du secondaire : 16 dont 5 femmes

Les besoins quantitatifs en enseignants sont les suivants :

Périodes	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07
Effectif	5	8	5	3

### • Contraintes

Actuellement le CFPEN dispose d'une équipe restreinte de formateurs constituée de professeurs d'enseignement moyen et secondaire recrutés sur la base de leur ancienneté. Ce personnel appelé à assurer la formation initiale des enseignants n'a reçu aucune formation spécifique les préparant à ses rôles de formateurs de formateurs.

En conséquence, la formation initiale donnée aux enseignants djiboutiens est plus orientée vers le renforcement des connaissances académiques (indispensables cependant) que vers une véritable préparation multidimensionnelle au métier d'enseignants.

### Autres implications :

- Une faible efficacité professionnelle des enseignants sur le terrain
- une demande d'encadrement pédagogique importante générant des créations croissantes de postes de conseillers pédagogiques.
- une démotivation précoce des jeunes enseignants face aux difficultés de gestion des situations pédagogiques auxquelles la formation initiale ne les avaient pas suffisamment préparés.

Il apparaît donc clairement que le renforcement des compétences du personnel d'encadrement pédagogique constitue une priorité pour le Ministère.

#### **4. Les curricula et programmes**

Les curricula et programmes que nous avons eu à analyser (approche disciplinaire) sont élaborés selon l'approche centrée sur les contenus bien qu'ils comportent des concepts liés à l'approche par compétences (objectifs d'intégration, compétences spécifiques) ; il s'agit des programmes de psycho-pédagogie, de sciences et de technologie, de français, de législation, morale professionnelle, d'histoire et de géographie.

Ces programmes sont plutôt isolés et non **intégrés** dans un référentiel fondé sur la définition de profil de sortie de l'élève-maîtres pour les 2 ans de formateurs.

Les compétences sont définies et ne sont pas reliées à des contenus d'enseignement et activités d'apprentissage pertinents.

#### **5. Méthodes de formation**

Les méthodes de formation ne sont pas clairement décrites. Ce manque est à déplorer surtout dans un centre de formation pédagogique. Il s'agit là d'un indicateur de la faiblesse de l'équipe d'encadrement pédagogique en matière d'ingénierie de la formation.

La directrice du CFPEN a exprimé les besoins de renforcement des compétences du personnel dans ce domaine afin le pouvoir assurer leur transfert au niveau des élèves-maîtres.

#### **6. Contenus des programmes**

Les thèmes liés à l'environnement, à l'éducation matière de population, au genre, à la santé reproductive, aux différentes valeurs morales et civiques sont traités dans les disciplines des sciences de la Vie et de la Terre, du Français, de l'Histoire et de la Géographie, de l'Education Morale et Civique.

Cependant ils ne le sont pas de manière transversale et intégrée car au niveau des disciplines, des compétences transversales ou des compétences de vie ne sont pas définies en relation avec ces préoccupations transversales (genre, population, environnement, citoyenneté).

#### **7. Activités d'apprentissage**

L'avènement de l'approche par compétences (paradigme) replace l'apprenant au cœur du processus d'enseignement apprentissage car désormais l'apprenant est considéré comme l'acteur responsable (cognitivism et néo-cognitivism) de l'apprentissage. Dans ce changement de paradigme (du paradigme de l'enseignement ou paradigme de l'apprentissage) les activités d'apprentissage revêtent une importance capitale s'est bien à travers elles que l'apprenant développe progressivement les compétences à acquérir.

Malheureusement les programmes de CFPEN ne présentent pas des activités d'apprentissage sinon que des contenus d'enseignement.

#### **8. Evaluation**

L'évaluation se trouve au cœur de la nouvelle approche par compétences introduite dans la nouvelle école djiboutienne. Mais les programmes du CFPEN ne développent pas en profondeur les formes de modalités privilégiées dans la formation des enseignants s'inscrivant dans la formation formative et formatrice.

#### **9. Bibliothèques et équipements de recherche**

Le CFPEN n'entreprend pas activités de recherche auxquelles le personnel n'est guère formé et sa bibliothèque est pour fournir. Dans le plan d'Action (201-2005) il est prévu de doter le CFPEN d'un véritable centre de documentation avec de nouvelles technologies de la communication.

## 10. Condition de travail

Nous avons déjà évoqué les contraintes en ressources humaines du CFPEN ; équipe restreinte et sous-qualification des encadreurs mais entreprenants. Illustration : CFPEN est alors dirigé par une inspectrice de l'enseignement primaire que l'on retrouve à tous les fronts puisqu'il lui faut faire fonction la lourde locomotive du CFPEN avec ses multiples programmes. CFPEN travaille en partenariat avec CRIPEN en dehors duquel il n'a pas établi de relation avec d'autres institutions.

## 11. Equité et genre

Les femmes sont l'honneur au CFPEN : la direction de l'institution est assurée par une inspectrice et les femmes sont si bien représentée dans les équipes d'enseignement des différentes disciplines : Le problème crucial auquel se trouve confrontée toute l'institution, c'est le renforcement des capacités de formateurs de formateurs de l'équipe enseignante (hommes et femmes).

## 12. Renforcement des capacités

### • **Objectifs et domaines de la formation**

- Former les cadres professeurs de CFPEN dans les domaines de sciences de l'éducation : didactique des disciplines, psycho-pédagogie, mesure et évaluation.
- Former les cadres professeurs en ingénierie de la formation : andragogique, communication, dynamique de groupe, méthodes de formation, enseignement modulaire, enseignement programme.
- Former les professeurs aux grades problématiques actuelles : approche genre, éducation relative à l'environnement (ERE), éducation en matière de population (MST/SIDA), éducation aux valeurs à la citoyenneté....

### • **Résultats attendus :**

#### **Encadré n°6 :** *Besoins qualitatifs de renforcement*

- *Une expertise de haut niveau pour former sur place les professeurs en poste au CFPEN*
- *Formation à l'étranger de spécialistes djiboutiens en ingénierie de la formation (3 personnes) en évaluation (2 personnes)*
- *Des modules de formation des conseillers pédagogiques élaborés.*

## **C. BESOINS DE RENFORCEMENT DES CAPACITES PROFESSIONNELS DES CADRES ET AGENTS EN CHARGE DE LA PLANIFICATION, DE L'ADMINISTRATION ET DE LA GESTION DE L'EDUCATION.**

La stratégie de renforcement des capacités institutionnelles du secteur de l'éducation couvre l'ensemble des services de l'éducation et s'articule autour de la planification de la gestion, du pilotage d'action. Les 5 objectifs spécifiques y afférents visent (i) la mise en place des règles de procédures d'administration et de gestion, (ii) le renforcement des compétences professionnelles des cadres et agents, (iii) l'amélioration des conditions logistiques de travail, (iv) l'amélioration de la mise en œuvre opérationnelle de la politique d'éducation et de formation, et (v) le développement du partenariat au sein du secteur de l'éducation.

En ce qui concerne spécifiquement l'objectif 2 lié au renforcement des compétences professionnelles des cadres et agents en charge de la planification de l'administration et de la

gestion de l'éducation, les résultats attendus des actions à entreprendre au niveau central concernent respectivement :

- 4 planificateurs formés
- 13 spécialistes en gestion des ressources humaines, budgétaires et matérielles formés

## **V. RECOMMANDATION RELATIVES A LA FORMATION INITIALE ET CONTINUE DES ENSEIGNANTS, DES ENCADREURS PEDAGOGIQUES ET AU RENFORCEMENT DES CAPACITES INSTITUTIONNELLES.**

### **A. FORMATION INITIALE DES ENSEIGNANTS**

#### **1. Enseignants du primaire**

##### **Mesures urgentes à prendre :**

- rédiger les modules de formation axés sur les compétences
- renforcer les compétences de l'équipe du CFPEN dans les domaines suivants : didactique des disciplines, ingénierie de la formation, sciences de l'éducation (disciplines adéquates à choisir)

**Exécution** : consultants et personnes-ressources nationales

#### **2. Enseignants du moyen et du secondaire**

- Mettre en place un dispositif de formation (filières de formation).
- Former les formateurs de formateurs
- Rédiger des modules de formation axés sur les compétences

**Exécution** : Ministère et consultants

### **B. FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS**

Enseignants primaire, moyen et secondaire.

##### **Mesures urgentes à prendre :**

- Mettre en place un nouveau dispositif comportant 3 niveaux :
  - **niveau central** : production de modules d'auto-formation et documents didactiques pour les enseignants.
  - **niveau régional** : animation pédagogique assurée par les inspecteurs et conseillers pédagogiques et basée sur les modules d'auto-formation.
  - **niveau du district et établissements** : suivi au sein des cellules d'animation pédagogique assuré par les conseillers pédagogiques et chefs d'établissements.

**Exécution** : CFPEN, CRIPEN et INSEPCTION.

### **C. FORMATION INITIALE DES CONSEILLERS PEDAGOGIQUES**

#### **1. Conseillers du primaire, du moyen et du secondaire**

##### **Mesures urgentes à prendre :**

- Mettre en place le dispositif de formation au CFPEN
- Recruter les consultants
- Constituer l'équipe de formation
- Rédiger les modules de formation axés sur les compétences
- Recruter les candidats
- Organiser la formation

**Exécution** : CFPEN renforcé et consultants

## **D. FORMATION CONTINUE DES CONSEILLERS PEDAGOGIQUES**

### **1. Conseillers du primaire, moyen et secondaire.**

**Mesures urgentes :** Même dispositif que celui des enseignants.

## **E. RENFORCEMENT DES CAPACITES INSTITUTIONNELLES (CFPEN, CRIPEN, DPI)**

**Mesures urgentes :**

- Ouvrir les nouvelles filières urgentes (filières des conseillers pédagogiques du primaire et du moyen) et du secondaire
- Réaliser le plan d'action adopté en matière de formation pour 2003-2005
- Elaborer les modules de formation
- Recruter les consultants pour appuyer les institutions et services techniques

**Exécution :** Ministère, Consultants

## **VI. PRIORITES DES PRIORITES DU MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE**

**Encadré N°7 :** *Priorités des priorités du Ministère*

1. *Elaborer le modules de formation des conseillers de l'enseignement fondamental et secondaire selon l'approche par compétence.*
2. *Renforcer les capacités institutionnelles du CFPEN en formation de formateurs et recruter les consultants*
3. *Recruter et former les conseillers pédagogiques*
4. *Refonder les curricula des élèves-instituteurs du CFPEN*
5. *Renforcer les capacités institutionnelles en la matière et recruter des consultants*
6. *Elaborer des modules d'auto-formation axer sur des compétences pour les enseignants de l'enseignement fondamental et du secondaire sur le terrain.*

## **CONCLUSION**

L'élaboration d'un Schéma Directeur et d'un Plan d'Action constitue pour nous un facteur déterminant dans l'étude des besoins de formation et de renforcement des capacités institutionnelles. Les priorités du secteur se situent sur trois axes principaux : (i) la refondation du référentiel de la formation initiale et continue des maîtres, (ii) la formation initiale et continue des conseillers pédagogiques, (iii) le renforcement des capacités institutionnelles du CFPEN, du CRIPEN et du DPI dans les domaines prioritaires de formation mis en exergue dans l'étude. Ce sont là les actions urgentes à entreprendre à court terme.

Nous tenons à remercier vivement les personnalités du Ministère, les Directeurs centraux, les Directeurs des centres de recherche et de formation, les inspecteurs enseignants et tout particulièrement le Directeur de la Planification et de l'Informatisation et son personnel d'abord pour l'accueil très fraternel qu'ils m'ont réservé, ensuite pour toutes les dispositions prises pour assurer le bon déroulement de ma mission à Djibouti.

## **ANNEXES**

1. Termes de références de la mission
2. Aspects quantitatifs et charges récurrentes du Plan de Développement de l'Education Nationale
3. La réforme du système éducatif

## ANNEXE 1

### Termes de recherche pour chaque mission de consultant par pays

#### 1. Considération générale

**DUREE DE LA MISSION** : Chaque mission durera 5 jours de travail.

**INFORMATION INITIALE** : En relation avec le point focal national, le consultant recevra des informations sur les priorités nationales ainsi que les dispositions d'ordre logistiques concernant sa mission.

**VISITES** : Entreprendre une visite détaillée de l'institution de formation des enseignants retenue. Visite aux personnalités du Ministère de l'Education, du Ministère des finances, les associations d'enseignants ainsi qu'à quelques NGO importantes et à quelques IGO.

#### **ANALYSES, NEGOCIATIONS ET RECOMMANDATIONS :**

Avant la rédaction du rapport final, le consultant aura des discussions très détaillées avec les chefs des institutions de formation d'enseignants et le point focal national. Cela permettra au rapport d'être en adéquation avec les plans et les orientations adoptés au niveau national. On devra offrir aux associations d'enseignants l'opportunité de réagir aux suggestions formulées.

Le consultant fera également des recommandations générales ayant trait à l'utilisation des ressources disponibles et fera deux types de recommandations sur cet aspect.

- 1/ Identification du besoin le plus urgent au niveau de l'établissement de formation d'enseignants susceptible de recevoir un appui de la part du programme ordinaire de l'UNESCO au titre du biennium 2002-2003 (carry-over funds).
- 2/ Projet extra-budgétaire si nécessaire pour répondre aux besoins urgents identifiés et aux recommandations d'ordre politique concernant des problèmes graves auxquels l'institution de formation d'enseignants est confrontée : difficultés de recrutement du personnel ; motivation ; niveau de qualification ; professionnalisme des enseignants ainsi que leur statut dans la société et leur condition de travail.

**PREPARATION D'UN RAPPORT FINAL** : Rapport de quinze (15) pages au maximum. (Annexe non compris).

Ce rapport présentera la situation générale et les recommandations telles que mentionnées ci-dessous en vue d'une prise de décision au niveau du Ministère et de l'institution ainsi que de la part de l'UNESCO.

#### **II – LES ASPECTS DE LA FORMATION DES ENSEIGNANTS DEVANT FAIRE L'OBJET D'UNE EVALUATION**

- **Présentation d'ensemble**

Les établissements de formation d'enseignants fonctionnent-ils de façon complémentaire ou existe-t-il des chevauchements dans leurs actions (ENS et Départements universitaires ?) Existe-t-il des plans et des engagements au niveau national pour atteindre les objectifs de développement ?

- **Les curricula et les programmes**

Les conditions sont-elles réunies pour des activités de recherche, l'innovation dans les programmes et le développement des matériels didactiques. Les compétences intellectuelles et les ressources sont-elles disponibles pour atteindre ces objectifs ? Ou se trouvent les éléments pour l'amélioration de la qualité qui puissent prendre en compte les réalités culturelles et l'environnement régional ou mondial ? Quelle est la qualité des programmes pour l'alphabétisation, la science, la santé et l'environnement ? Y a-t-il un besoin pour la définition de standards minimum, régionaux pour les programmes de formation des enseignants dans ces domaines ?

- **Les méthodes pédagogiques**

Les méthodes sont-elles adéquates pour l'éducation aux valeurs, l'utilisation des technologies de l'information dans la formation, l'apprentissage tout au long de la vie ?

- **Bibliothèques et équipements de recherches**

De quel minimum d'équipements l'établissement a-t-il besoin pour atteindre le niveau normal de performance requis ? Quel est l'état des infrastructures pour l'utilisation des technologies de la communication en vue d'accéder à une formation et une recherche de qualité ? Quelle sont les relations avec d'autres institutions homologues à l'intérieur du pays et au niveau international ?

- **Problèmes relatifs aux conditions de travail**

Quels est le niveau de participation des associations d'enseignants dans la préparation des plans et des programmes des institutions de formation des maîtres ? Quelles sont les conditions de travail des enseignants aussi bien dans le système formel que dans le système informel ?

- **Equité dans le domaine du genre**

Il ne faudra pas oublier le volet respect de l'équité en ce qui concerne les aspects mentionnés ci-dessus.

- **Problèmes de gestion**

Ils concernent tous les points mentionnés ci-dessus.

- **Enseignement** ouvert et à distance à distance et possibilité d'utilisation des technologies de l'information, dans tous les domaines ci-dessus mentionnés.

## ANNEXE 2

Tableau de bord : Aspects quantitatifs et charges recurrentes du plan de Développement de l'Education Nationale - République de Djibouti

Ordre d'Enseignement	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
<b>I)- Enseignement Primaire</b>												
Population scolarisable : Garçons	49 012	50 091	51 193	41 073	41 976	42 900	43 844	44 808	45 794	46 801	47 831	48 883
Population scolarisable : Filles	49 406	50 493	51 604	41 403	42 314	43 244	44 196	45 168	46 162	47 177	48 215	49 276
Population scolarisable au Primaire (6-11 ans) -2000/2001 / (6-10ans) à partir de 2001	98 419	100 584	102 797	82 475	84 290	86 144	88 039	89 976	91 956	93 979	96 046	98 159
<b>1. Elèves</b>												
<b>1.1 Taux brut d'admission en 1èreA</b>												
<b>Dont public</b>	31%	32%	38%	41%	45%	50%	55%	60%	66%	73%	80%	88%
Garçons	37%	37%	44%	47%	51%	56%	60%	65%	70%	76%	82%	88%
Filles	25%	28%	32%	35%	39%	44%	50%	56%	62%	70%	79%	88%
<b>1.2 Taux brut de scolarisation : Garçon+Filles</b>	39%	38%	39%	52%	55%	59%	65%	73%	75%	80%	87%	97%
TBS : Garçons	46%	44%	45%	59%	62%	67%	73%	80%	81%	85%	92%	100%
TBS : Filles	32%	32%	33%	44%	48%	52%	58%	65%	68%	74%	83%	94%
<b>1.3 Nouveaux inscrits en première année : Public</b>	5 290	5 649	6 718	7 534	8 453	9 487	10 652	11 966	13 447	15 118	17 005	19 136
Dont garçons	3 122	3 215	3 881	4 308	4 761	5 261	5 813	6 421	7 090	7 827	8 638	9 530
Dont filles	2 168	2 434	2 836	3 227	3 692	4 226	4 839	5 545	6 357	7 291	8 367	9 606
<b>1.4 Effectifs scolarisés au Primaire : Public</b>	34 905	35 618	37 104	39 069	42 213	46 479	51 995	58 614	61 085	66 086	73 351	82 100
Garçons	20 740	20 827	21 443	22 352	23 972	26 199	29 093	32 534	33 393	35 475	38 653	42 457
Filles	14 165	14 791	15 661	16 717	18 241	20 280	22 903	26 080	27 693	30 611	34 698	39 644
<b>1.5 Effectifs scolarisés au Primaire : Privé</b>	3 257	2 573	2 978	3 414	3 981	4 716	5 666	6 855	7 674	8 932	10 672	12 853
Garçons	1 707	1 356	1 547	1 778	2 061	2 427	2 899	3 488	3 884	4 496	5 343	6 401
Filles	1 550	1 217	1 405	1 637	1 920	2 289	2 766	3 366	3 790	4 436	5 329	6 452
<b>1.6 Effectifs totaux scolarisés : Public+Privé</b>	38 162	38 191	40 081	42 483	46 193	51 195	57 661	65 469	68 759	75 018	84 023	94 954
<b>2. Salles de Classes</b>					b							
<b>2.1 Nombre de salles de classes nécessaires au Primaire</b>	477	517	544	610	683	781	912	1 015	1 042	1 107	1 204	1 356
<b>SALLES DE CLASSES A CONSTRUIRE : AU PRIMAIRE</b>	-	-	27	66	73	99	131	103	27	65	97	152
<b>3. Enseignants</b>			498									
<b>3.1 Enseignants du Primaire y compris suppléants</b>		978	952	977	1 029	1 105	1 205	1 324	1 345	1 418	1 534	1 711
<b>Besoins en Enseignants au Primaire</b>	-		117	162	189	214	243	269	172	223	269	339

3.2 Nbre d'Enseignants en Arabe nécessaires			84	114	112	157	180	200	193	198	212	236
Besoin en Maîtres d'Arabe	-		2	34	4	51	30	29	3	14	24	35
4. Matériel Didactique												
Nombre de livres à acheter Primaire	-	59 362	26 980	971	62 100	46 706	22 367	81 084	46 529	30 733	96 969	66 643
Nombre de guides du maître à acheter au Primaire :	-	2 400	1 408	99	211	2 703	1 809	574	295	2 995	2 272	1 280
II)- Enseignement Moyen												
1. Elèves												
1.1 Effectifs scolarisés : CEM+CAP + Enseig.Menager (Public+Privé)	10 952	12 063	14 044	15 872	17 698	19 377	20 094	20 591	26 404	31 710	37 003	43 141
1.2 CEM-Public	9 695	10 787	12 138	13 399	14 671	15 798	16 274	16 578	21 138	25 223	29 219	33 790
Garçons	5 919	6 571	7 431	8 182	8 930	9 536	9 685	9 681	12 157	14 392	16 568	19 024
Filles	3 776	4 216	4 707	5 218	5 741	6 262	6 588	6 897	8 981	10 831	12 651	14 766
1.3 CEM : Privé		1 130	1 356	1 597	1 866	2 144	2 356	2 560	3 482	4 433	5 478	6 758
1.4 CAP	127	146	550	875	1 161	1 435	1 465	1 454	1 784	2 055	2 306	2 592
Garçons	105	127	407	585	725	853	841	819	1 001	1 152	1 290	1 449
Filles	22	19	143	289	436	582	624	635	783	903	1 016	1 143
2. Salles de Classes												
2.1 Nombre de salles de classes nécessaires au CEM	-	156	175	191	207	221	225	228	287	339	389	446
Salles de classes à construire : Au CEM			18	16	16	14	5	2	60	52	50	57
Nouveaux ateliers et laboratoires : CEM			0	3	3	3	1	0	11	10	9	10
2.2 Salles de classes à construire au CAP			14	14	13	13	3	1	17	15	15	17
3. Enseignants												
3..1 Nombre total en enseignants (hors Arabe)		309	380	429	476	517	527	530	665	782	893	1 023
3.2 Nbre d'Enseignants nécessaires au CEM		297	352	382	412	437	443	445	559	656	748	857
Besoins en Enseignants au MOYEN y compris en Arabe			94	74	75	72	40	33	181	167	168	195
Besoin en Enseignants au CEM	-		69	48	49	46	28	24	136	125	125	146
3.2.1 Enseignants en Arabe nécessaires			46	51	55	59	60	61	76	90	104	119
Besoin en Enseignants d'Arabe au CEM			-	7	7	6	4	4	19	18	18	20
3.3 Nbre d'Enseignants nécessaires au CAP		12	29	47	64	80	84	85	107	126	144	166
Besoin en Enseignants au CAP		0	17	19	19	20	8	5	26	24	25	29
4. Livres et Guides du Maître (avec gestion des stocks!)												
4.1 Nombre de livres à acheter : CEM	-	64 772	100 099	8 701	75 954	127 629	33 450	96 846	154 748	66 467	140 865	206 240
4.2 Nombre de guides du maître à acheter au CEM :	-	3 217	-	132	129	1 632	28	139	622	2 054	427	611
III )- Enseignemnt Secondaire												
1. Elèves												

<b>1.1 Effectifs totaux du Secondaire Général : Public</b>	<b>2 251</b>	<b>2 349</b>	<b>2 805</b>	<b>3 398</b>	<b>3 887</b>	<b>4 095</b>	<b>4 415</b>	<b>4 877</b>	<b>5 321</b>	<b>5 523</b>	<b>5 536</b>	<b>5 569</b>
Dont garçons	1 437	1 500	1 742	2 074	2 335	2 460	2 659	2 935	3 188	3 274	3 225	3 173
Dont filles	814	849	1 063	1 324	1 551	1 634	1 756	1 941	2 133	2 249	2 312	2 396
<b>1.1 Enseignement Secondaire - Filières Techniques et Professionnel BEP+Bac Pro</b>	<b>999</b>	<b>947</b>	<b>875</b>	<b>1 000</b>	<b>1 121</b>	<b>1 138</b>	<b>1 317</b>	<b>1 538</b>	<b>1 644</b>	<b>1 668</b>	<b>1 663</b>	<b>1 701</b>
Dont garçons	562	518	471	608	702	710	814	944	1 000	996	967	962
Dont filles	437	429	404	391	419	428	503	594	644	672	697	740
<b>1.3 Enseignement Secondaire - Filières Techniques et Professionnel BEP+Bac Pro</b>	<b>115</b>	<b>133</b>	<b>166</b>	<b>212</b>	<b>248</b>	<b>289</b>	<b>337</b>	<b>393</b>	<b>458</b>	<b>535</b>	<b>624</b>	<b>728</b>
Dont garçons	48	78	92	105	123	144	167	195	228	266	310	362
Dont filles	67	55	73	107	125	145	169	198	231	269	314	366
<b>1.4 Effectifs totaux au Secondaire Technique</b>	<b>1 114</b>	<b>1 080</b>	<b>1 041</b>	<b>1 212</b>	<b>1 368</b>	<b>1 426</b>	<b>1 654</b>	<b>1 931</b>	<b>2 102</b>	<b>2 203</b>	<b>2 287</b>	<b>2 429</b>
<b>1.4 Effectifs totaux au Secondaire : Privé</b>												
<b>2. Salles de Classes</b>												
<b>3. Enseignants</b>												
<b>3.1 Nombre d'Enseignants nécessaires : Au Secondaire Général</b>	<b>110</b>	<b>128</b>	<b>137</b>	<b>165</b>	<b>189</b>	<b>198</b>	<b>213</b>	<b>235</b>	<b>256</b>	<b>266</b>	<b>266</b>	<b>267</b>
<b>Besoins : Au Secondaire Général</b>			<b>15</b>	<b>35</b>	<b>32</b>	<b>19</b>	<b>25</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>22</b>	<b>13</b>	<b>15</b>
<b>3.2 Nombre d'Enseignants nécessaires : Au Secondaire Technique et Professionnel BEP+Bac Pro</b>	<b>100</b>	<b>119</b>	<b>113</b>	<b>124</b>	<b>132</b>	<b>131</b>	<b>142</b>	<b>156</b>	<b>160</b>	<b>159</b>	<b>157</b>	<b>158</b>
<b>Besoins en Enseignants au Secondaire : Au Secondaire Technique et Professionnel BEP+Bac Pro</b>			<b>0</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>9</b>
<b>IV)- CFPEN</b>												
<b>1. Effectifs Totaux du CFPEN</b>	<b>110</b>	<b>167</b>	<b>204</b>	<b>196</b>	<b>267</b>	<b>276</b>	<b>300</b>	<b>176</b>	<b>239</b>	<b>296</b>	<b>376</b>	<b>376</b>
<b>2. Sortants du CFPEN</b>	<b>40</b>	<b>53</b>	<b>100</b>	<b>194</b>	<b>265</b>	<b>274</b>	<b>298</b>	<b>174</b>	<b>237</b>	<b>294</b>	<b>374</b>	<b>374</b>
<b>3. Besoin en Professeurs du CFPEN</b>			<b>0</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>2</b>
<b>V)- Enseignement Supérieur</b>												
<b>1. Effectifs Etudiants : BTS</b>		<b>131</b>	<b>258</b>	<b>294</b>	<b>222</b>	<b>269</b>	<b>348</b>	<b>396</b>	<b>424</b>	<b>482</b>	<b>566</b>	<b>639</b>
<b>2. Effectifs Etudiants: DEUG/Licence</b>		<b>40</b>	<b>271</b>	<b>325</b>	<b>378</b>	<b>464</b>	<b>575</b>	<b>644</b>	<b>685</b>	<b>772</b>	<b>879</b>	<b>965</b>
<b>3. Effectifs Etudiants à Djibouti</b>		<b>171</b>	<b>530</b>	<b>619</b>	<b>600</b>	<b>733</b>	<b>923</b>	<b>1 041</b>	<b>1 109</b>	<b>1 254</b>	<b>1 445</b>	<b>1 604</b>
<b>4. Etudiants Boursiers à l'Extérieur</b>		<b>936</b>	<b>802</b>	<b>687</b>	<b>589</b>	<b>505</b>	<b>433</b>	<b>371</b>	<b>318</b>	<b>272</b>	<b>233</b>	<b>200</b>
<b>5. Effectifs totaux d'Etudiants</b>		<b>1 107</b>	<b>1 332</b>	<b>1 306</b>	<b>1 189</b>	<b>1 237</b>	<b>1 355</b>	<b>1 411</b>	<b>1 427</b>	<b>1 527</b>	<b>1 678</b>	<b>1 804</b>
<b>6. Enseignants nécessaires</b>		<b>7</b>	<b>21</b>	<b>25</b>	<b>24</b>	<b>29</b>	<b>37</b>	<b>42</b>	<b>44</b>	<b>50</b>	<b>58</b>	<b>64</b>
<b>Besoins en Enseignants</b>			<b>14</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>6</b>

## ANNEXE 3

### LA REFORME DU SYSTEME EDUCATIF DJIBOUTIEN

En convoquant les Etats Généraux de l'Education en décembre 1999 le Gouvernement de Djibouti a opté pour une approche participative dans l'élaboration de son programme de réforme de l'éducation. Cette stratégie apte à faire de l'Ecole djiboutienne un espace intégrateur et de formation à la citoyenneté sera poursuivie pour atteindre les objectifs de la réforme du système éducatif issue, au demeurant, des recommandations des Etats Généraux de l'Education.

Comme décrit par le Schéma Directeur, la stratégie quinquennale du Gouvernement couvre les domaines de l'enseignement fondamental, de l'enseignement technique et professionnel, de l'enseignement secondaire, de l'enseignement supérieur et de l'éducation des adultes et en particulier l'alphabétisation des femmes.

Plus précisément, chaque domaine d'intervention se focalise sur cinq objectifs stratégiques visant l'amélioration et le renforcement de : (i) l'accès , (ii) l'équité ; (iii) la qualité ; (iv) la capacité institutionnelle et de gestion pour mener à bien les réformes ; et (v) du partenariat.

#### **Objectif # 1 : Accès**

Le programme de réforme met l'accent sur l'augmentation des inscriptions (à tous les niveaux).

#### **Augmenter les taux de scolarisation dans l'enseignement fondamental.**

La stratégie du Gouvernement a pour objectif de parvenir à un taux brut de scolarisation à l'école primaire de plus de 70% à la rentrée scolaire 2005. La stratégie vise également à ouvrir l'accès à l'enseignement moyen à au moins 50% des élèves ayant complété leur éducation primaire.

Les moyens utilisés pour atteindre les objectifs cités ci-dessus sont :

- L'extension des capacités d'accueil dans tous les domaines (enseignement préscolaire, primaire, moyen, secondaire, enseignement technique et professionnel et université) ainsi que les acquisitions d'équipements y afférents ;
- la rationalisation de la carte scolaire, tenant compte des capacités des circonscriptions scolaires afin de faire face aux problèmes d'accès géographique (circonscriptions rurales) ;
- la poursuite de la politique de doubles flux pour maximiser l'utilisation des établissements existants ;
- et un rôle plus important du secteur privé.

#### **Augmenter les capacités d'accueil de l'enseignement technique et professionnel (ETP) ainsi que les capacités de l'enseignement secondaire .**

Concernant l'ETP, une filière professionnalisant, va être mise en place avec la création dans chaque district d'un Centre d'Apprentissage et de Perfectionnement dont l'objectif est d'assurer une meilleure orientation des cohortes d'enfants issus de l'enseignement primaire, afin d'une part, de garantir le caractère obligatoire de l'enseignement fondamental, et, d'autre part, de limiter les déperditions et de préparer les sortants soit à l'enseignement secondaire général ou technique et professionnel, soit à la vie active.

Par ailleurs, l'Etat entend développer et rationaliser l'actuel enseignement secondaire technique et professionnel de qualité afin de fournir à l'économie nationale, un personnel qualifié, capable d'adaptation professionnelle et maîtrisant les compétences de base nécessaires à l'exercice d'un métier dans les différents secteurs de production et de services.

## **Maîtriser l'enseignement supérieur**

Afin d'une part de réduire les coûts de formation à l'étranger des bacheliers et d'autre de réduire les fuites de cerveaux et d'assurer au pays la disponibilité de ressources humaines ayant un haut niveau de formation, le vide dans le domaine de l'enseignement supérieur sera comblé par la création d'une Université. Elle va privilégier l'utilisation des technologies interactives modernes pour permettre aux enseignants djiboutiens d'accéder aux universités les plus prestigieuses, aux ressources documentaires des bibliothèques et aux bases de données qu'offre internet. Les structures qui préfigurent l'université djiboutienne travailleront dans un premier temps sous la tutelle pédagogique et scientifique d'universités françaises ou autres partenaires soigneusement choisis

## **Renforcer les programmes de lutte contre l'analphabétisme**

S'agissant de l'alphabétisation, une stratégie nationale de décentralisation et de coordination des actions des différents intervenants dans un esprit de partenariat (publics, ONGs, Associations...), sera adoptée afin d'éviter les doubles emplois et de mettre en synergie les acquis méthodologiques et pédagogiques. Les canaux modernes de communication que sont la télévision et la radio scolaire seront mis à contribution non seulement comme support d'apprentissage mais également comme instruments d'échanges sur les expériences réussies et à vulgariser. Pour appuyer les programmes et initiatives d'alphabétisation, il sera créé un espace intersectoriel voué à la mise en synergie des efforts et à la collecte et traitement de données et d'évaluation de l'impact des projets.

### **Objectif # 2 : Equité**

Le plan d'action du secteur inscrit l'accès équitable et sans restriction à une éducation fondamentale efficace et de qualité aux enfants des deux sexes issus de toutes les régions et de différents milieux. L'accent sera mis sur la scolarisation des filles qui constituent un public vulnérable.

Les moyens utilisés pour atteindre les objectifs cités ci-dessus sont :

- La réduction des distances entre lieu d'habitation et école et des contraintes liées aux modes fonctionnement des écoles ;
- L'offre de service d'appui à la scolarisation pour les enfants nécessiteux (cantines scolaires, accès gratuits aux fournitures scolaires et aux manuels etc.)
- la rationalisation de la carte scolaire, tenant compte des contraintes des circonscriptions rurales ;
- la mise en place de projets d'analyses des contraintes, de programmes de sensibilisation & de mobilisation de la demande de scolarisation ;
- Généralisation de l'initiative « école amie des enfants »
- L'accélération des campagnes d'alphabétisation (gérées par le MEN, les ONG et récemment par le Ministère pour la promotion de la femme) ciblées sur les femmes

### **Objectif# 3 : Qualité, efficacité et pertinence**

Le Gouvernement propose d'améliorer la qualité à travers quatre types d'interventions :

(i) *la réforme des programmes* : Un programme adapté aux besoins de développement de Djibouti doit être élaboré par une équipe nationale.

(ii) *la disponibilité des manuels scolaires* : pour la période 2001-2005, la définition et adoption d'une politique nationale, visant à concevoir et produire des manuels scolaires au niveau local, est envisagée – utilisant le savoir-faire développé par le CRIPEN. Cette politique met l'accent sur la coopération avec les imprimeries, et le Plan d'Action envisage la prise en charge de l'acquisition de machines pour l'imprimerie nationale. De plus, le programme sera complété par un module de formation des enseignants visant à favoriser l'utilisation des nouveaux manuels dans les salles de classe. Enfin, le Gouvernement s'engage à supprimer les droits de douanes à l'importation des manuels scolaires et autre matériel destiné aux écoles et aux bibliothèques.

(iii) *la formation des enseignants*. Des efforts sont à faire dans les domaines de la formation initiale et continue pour accroître le nombre des enseignants et améliorer leur qualité. Une attention particulière sera portée au recrutement et à la formation des enseignants de science et des contractuels. Une mesure clé serait de nature financière – le paiement des arriérés de salaires et l'élimination des retards financiers.

(iv) *la réforme de l'évaluation*. Les pratiques d'examens et de concours qui n'ont d'autre but que de classer seront progressivement abandonnées au profit de pratique visant l'évaluation des acquis et intégrant des plans de remédiations et/ou de prévention p

récoce des difficultés rencontrés par les élèves.

#### **Objectif# 4 : Capacité institutionnelle pour gérer les réformes proposées**

Les faiblesses identifiées dans les domaines des capacités institutionnelles et opérationnelles (administration, gestion des ressources, planification, organisation et de la gestion de l'éducation), seront corrigées par (i) le renforcement de la déconcentration et de la décentralisation avec la création au niveau national d'un Comité Supérieur de l'Education (C.S.E), au sein de chaque district, d'un Comité Régional de l'Education (C.R.E) et enfin, dans chaque école d'un Comité de Gestion de l'Etablissement (CGE); (ii) une amélioration des capacités d'organisation, de planification, de gestion et d'évaluation du système éducatif ; et (iii) le renforcement des fonctions de gestion et de supervision du personnel du MENESUP.

#### **Objectif# 5 : Développement du partenariat :**

En application des recommandations issues des Etats Généraux de l'Education et des clauses de la nouvelle Loi d'Orientation, des cadres de coopération et de partenariat (i) entre l'Etat et les bailleurs de fonds, (ii) entre l'Etat, les collectivités locales et les parents d'élèves et (iii) entre les écoles et les communautés seront mis en place.