

Document de la  
Banque mondiale

Rapport N°: ICR00002495

Traduction non officielle du  
texte anglais qui seul fait foi

RAPPORT D'ACHEVEMENT ET DE RESULTATS  
(BIRD-78790)

POUR UN  
PRÊT

D'UN MONTANT DE 44,2 MILLIONS D'EUROS  
(CONTRE-VALEUR DE 60 MILLIONS DE DOLLARS DES ETATS-UNIS)

AU  
ROYAUME DU MAROC  
POUR UN  
PREMIER PRÊT DE POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT POUR  
L'ÉDUCATION

15 février 2013

Département du développement humain  
Région Moyen-Orient et Afrique du Nord

## TAUX DE CHANGE

(Taux de change en vigueur en novembre 2012)

Unité monétaire = Dirham marocain (DHM)

1,00 DHM = 0,12 \$EU

1,00 \$EU = 8,7 DHM

1,00 \$EU = 0,78 EURO

## EXERCICE

1<sup>er</sup> janvier – 31 décembre

## ACRONYMES ABRÉVIATIONS

\$EU	Dollar des Etats-Unis
AAE	Association de l'appui à l'école de la réussite
AC	Année civile
AFD	Agence française de développement
AP	Association de parents d'élèves
AREF	Académie régionale d'éducation et de formation
BAD	Banque africaine de développement
BEI	Banque européenne d'investissement
BIRD	Banque internationale pour la reconstruction et le développement
CAS	Stratégie d'aide-pays
CCT	Transfert monétaire conditionnel
CDMT	Cadre de dépenses à mi-parcours
CDR	Comité directeur régional
CNEE	Centre national de l'évaluation et des examens [relevant de la DEOVSFCA]
CNEF	Charte nationale de l'éducation et de la formation
CNIPE	Centre national des innovations pédagogiques et de l'expérimentation
CPAR	Revue d'évaluation de passation des marchés du pays
CPS	Cadre de partenariat stratégique
CREE	Centres régionaux de l'évaluation et des examens
CRMEF	Centres régionaux métier éducation et formation
CSE	Conseil supérieur de l'enseignement
DAENF	Département de l'alphabétisation et de l'éducation non formelle
DAGBP	Direction des affaires générales, du budget et du patrimoine
DCP	Direction des constructions et du patrimoine
DCPESP	Direction de la coopération et de la promotion de l'enseignement scolaire privé
DENF	Direction de l'éducation non formelle [relevant de la DAENF]
DEOVSFCA	Direction de l'évaluation, de l'organisation de la vie scolaire et des formations communes inter-académies
DES	Département de l'enseignement scolaire

DJE	Développement du jeune enfant
DOVS	Division de l'organisation de la vie scolaire [relevant de la DEOVSFCA]
DRHFC	Direction des ressources humaines et de la formation des cadres
DSSP	Direction de la stratégie, des statistiques et de la planification
EDP	Examen des dépenses publiques
FMI	Fonds monétaire international
IDH	Indice du développement humain
IGF	Inspection générale des finances
INDH	Initiative nationale de développement humain
ISR	Rapport du Statut de l'exécution et des résultats du programme (RSE)
MEF	Ministère de l'économie et des finances
MEN	Ministère de l'Éducation nationale
MENA	Région Moyen-Orient et Afrique du Nord
NIF	Facilité d'investissement pour le voisinage
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
MAGG	Ministère des affaires générales et de la gouvernance
ONG	Organisation non gouvernementale
PARAP	Programme d'appui à la réforme de l'administration publique
PARSEM	Programme d'appui à la réforme du secteur de l'éducation et de la formation
PIB	Produit intérieur brut
PMV	Plan Maroc vert
PNEA	Programme national d'évaluation des acquis
PPD	Prêt de politique de développement
PPDE	Programme de politique de développement pour l'éducation
PPDE1	Premier Prêt de politique de développement pour l'éducation
PPDE2	Second Prêt de politique de développement pour l'éducation
PTF	Partenaires techniques et financiers
PU	Programme d'urgence éducation-formation
RAR	Rapport d'achèvement et de résultats
RH	Ressources humaines
Swap	Approche sectorielle (Sector-Wide Approach)
TA	Assistance technique
TIMSS	Étude internationale sur les mathématiques et les sciences
TVA	Taxe à la valeur ajoutée
UAS	Unité d'aide à la scolarisation
UCFC	Unité centrale de la formation des cadres

Vice-président :	Inger Andersen
Directeur Département Maghreb :	Neil Simon M. Gray
Chef de la division régionale de l'éducation :	Mourad Ezzine
Chargé du projet :	Jeffrey Waite
Auteur principal du RAR :	Christina D. Wright



**ROYAUME DU MAROC**  
**Premier Prêt de politique de développement pour l'éducation**

**TABLE DES MATIÈRES**

<b>Données du Projet</b> .....	ii
<b>A. Informations générales</b> .....	ii
<b>B. Dates clés</b> .....	ii
<b>C. Résumé des notations</b> .....	ii
<b>D. Codes sectoriels et thématiques</b> .....	iii
<b>E. Personnel de la Banque</b> .....	iii
<b>F. Analyse du cadre de résultats</b> .....	iv
<b>G. Notations de la performance du programme dans les RAR</b> .....	viii
<b>H. Restructuration (éventuelle)</b> .....	viii
<b>1. Contexte, objectifs de développement contenu du Programme</b> .....	1
<b>2. Facteurs clés influant sur l'exécution et les résultats</b> .....	4
<b>3. Évaluation des résultats</b> .....	15
<b>4. Évaluation des Risques aux Résultats du développement</b> .....	26
<b>5. Évaluation de la performance de la Banque et de l'Emprunteur</b> .....	27
<b>6. Enseignements tirés</b> .....	31
<b>7. Commentaires sur les questions soulevées par l'emprunteur/agences d'exécution/partenaires</b> .....	32
<b>Annexe 1 Processus d'appui de la Banque en matière de prêt et d'exécution</b> .....	34
<b>Annexe 2. Résultats d'une (éventuelle) enquête auprès des bénéficiaires</b> .....	35
<b>Annexe 3. Rapport et résultats de l'atelier des parties prenantes</b> .....	36
<b>Annexe 4. Résumé du RAR de l'Emprunteur et /ou commentaires sur le projet de RAR</b> .....	37
<b>Annexe 5. Commentaires des cofinanciers et des autres partenaires/parties prenantes</b> .....	38
<b>Annexe 6. Liste des documents de référence</b> .....	40
<b>Annexe 7 Cadre de résultats du programme mis à jour</b> .....	42



## Données du Projet

<b>A. Informations générales</b>			
Pays :	Maroc	Nom du programme :	Premier prêt de politique de développement pour l'éducation
ID du programme :	P117838	Numéro(s) : L/C/TF	IBRD-78790
Date du RAR :	15/02/2013	Type de RAR :	RAR de base
Instrument de prêt :	PPD	Emprunteur :	MAROC
Montant total initial de l'engagement :	60 millions de dollars	Montant décaissé :	61,15 millions de dollars
Montant révisé :	60 millions de dollars		
<b>Agence d'exécution</b> : Ministère de l'Éducation			
<b>Cofinanciers et autres partenaires extérieurs</b> : les partenaires extérieurs sont l'AFD, la BAD, la BEI, l'UE, le FIV, l'AECID et le JICA			

<b>B. Dates clés</b>				
Processus	Date	Processus	Date initiale	Date(s) révisée(s)/ effective(s)
Examen du concept :	20/11/2009	Entrée en vigueur :	09/08/2010	09/08/2010
Évaluation :	18/02/2010	Restructuration(s) :	s/o	
Approbation :	08/06/2010	Examen à mi-parcours :	s/o	
		Clôture :	31/12/2010	31/03/2011

<b>C. Résumé des notations</b>	
<b>C.1 Notation de la performance par le RFE</b>	
Résultats :	Modérément satisfaisante
Risque du point de vue des résultats du développement :	Faible
Performance de la Banque :	Satisfaisante
Performance de l'emprunteur :	Modérément satisfaisante

<b>C.2 Notations détaillées de la performance de la Banque et de l'Emprunteur (by ICR)</b>			
Banque	Notations	Emprunteur	Notations
Qualité à l'entrée :	Satisfaisant	Gouvernement :	Satisfaisant
Qualité de la supervision :	Satisfaisant	Agence(s) d'exécution :	Modérément Satisfaisant
<b>Performance globale</b>	Satisfaisante	<b>Performance globale</b>	Modérément

de la Banque :		de l'Emprunteur :	satisfaisante
----------------	--	-------------------	---------------

### C.3 Qualité à l'entrée et indicateurs de performance de l'exécution

Performance de l'exécution	Indicateurs	Évaluations (éventuelles) du Groupe d'assurance de la qualité	Notation :
Programme à problème potentiel à un moment quelconque (oui/non) :	Non	Qualité à l'entrée (QEA):	s/o
Programme à problème à un moment quelconque (oui/non) :	Non	Qualité de la supervision (QSA) :	Satisfaisante
Notation OD avant la clôture/statut inactif :	Satisfaisante		

### D. Codes sectoriels et thématiques

	Original	Effectif
<b>Code sectoriel (en % du financement total de la Banque)</b>		
Enseignement primaire	75	75
Enseignement secondaire	25	25

### Code thématique (en % du financement total de la Banque)

Éducation pour tous	100	100
---------------------	-----	-----

### E. Personnel de la Banque

Postes	Au niveau du RAR	Lors de l'approbation
Vice-président :	Inger Andersen	Shamshad Akhtar
Directeur-pays :	Neil Simon M. Gray	Mats Karlsson
Chef sectoriel :	Mourad Ezzine	Mourad Ezzine
Chef d'équipe du programme :	Jeffrey Waite	Jeffrey Waite
Chef d'équipe RAR:	Jeffrey Waite	
Principal auteur RAR:	Christina D. Wright	

## F. Analyse du cadre de résultats

### Objectifs de développement du programme (à partir du Document d'évaluation du projet)

Soutenir la mise en œuvre du « Plan d'urgence éducation-formation 2009-2012 » du Gouvernement visant à améliorer l'efficacité et l'efficience de la prestation de services et les acquis scolaires.

### Objectifs de développement révisés du programme (éventuels, tels qu'approuvés par l'autorité initialement chargée de l'approbation)

S/O

#### a) Indicateur(s) ODP

Indicateur	Valeur de référence	Valeurs cibles d'origine (provenant des documents d'approbation)	Valeurs cibles formellement révisées	Valeur effective obtenue lors de l'achèvement ou les années cibles
<b>Indicateur ODP 1</b>	<b>Primaire taux d'inscription net</b>			
Valeur (quantitative ou qualitative)	90.5%	94.6%	s/o	96.6%
Date de réalisation	01/09/2008	01/09/2011		01/09/2011
Commentaires (y compris % de réalisation)	Objectif atteint			
<b>Indicateur ODP 2</b>	<b>Premier cycle du secondaire taux d'achèvement</b>			
Valeur (quantitative ou qualitative)	51.8%	59.9%	s/o	65.3%
Date de réalisation	01/09/2008	01/09/2011		01/09/2011
Commentaires (y compris % de réalisation)	Objectif atteint			
<b>Indicateur ODP 3</b>	<b>Proportion d'élèves de 4<sup>e</sup> année atteignant les plus bas niveaux de référence en mathématiques (TIMSS)</b>			
Valeur (quantitative ou qualitative)	26 %	>26 %	s/o	26 %
Date de réalisation	31/12/2006	31/12/2011		31/12/2011
Commentaires	Objectif non atteint			

(y compris % de réalisation)				
<b>Indicateur ODP 4</b>	<b>Nombre d'inscriptions aux nouveaux Programmes universitaires de formation des enseignants avant emploi</b>			
Valeur (quantitative ou qualitative)	0	43 000	s/o	2200 étudiants inscrits dans des programmes de premier cycle universitaire, et 7850 étudiants inscrits dans des programmes postuniversitaires professionnels de centres régionaux pour l'éducation et formation
Date de réalisation	01/09/2008	01/09/2011		01/09/2011
Commentaires (y compris % de réalisation)				
<b>Indicateur ODP 5</b>	<b>Montant alloué aux subventions aux associations de l'appui à l'école en proportion du budget ordinaire du secteur scolaire hors frais de personnel alloué sous forme de subventions aux AREFs</b>			
Valeur (quantitative ou qualitative)	0%	>15%	s/o	6.3%
Date de réalisation	01/09/2008	01/09/2011		01/09/2011
Commentaires (y compris % de réalisation)	Objectif non atteint			
<b>Indicateur ODP 6</b>	<b>Budget alloué au secteur scolaire en proportion du PIB</b>			
Valeur (quantitative ou qualitative)	4.5%	>4.5%	s/o	6.5%
Date de réalisation	01/09/2008	01/09/2011		01/09/2011
Commentaires (y compris % de réalisation)	Objectif non atteint			

**b) Indicateur(s) de résultats intermédiaires**

<b>Indicateur</b>	<b>Valeur de référence</b>	<b>Valeurs cibles d'origine (provenant des documents d'approbation)</b>	<b>Valeurs cibles formellement révisées</b>	<b>Valeur effective obtenue lors de l'achèvement ou les années cibles</b>
<b>Indicateur 1</b>	<b>Primaire taux d'inscription net (filles)</b>			
Valeur (quantitative ou qualitative)	89,1%	94,2 %	s/o	96 %
Date de réalisation	01/09/2008	01/09/2011		01/09/2011
Commentaires (y compris % De réalisation)	Objectif atteint			
<b>Indicateur 2</b>	<b>Primaire taux d'inscription net (garçons)</b>			
Valeur (quantitative ou qualitative)	92,0 %	95,0 %	s/o	97,3 %
Date de réalisation	09/01/2008	09/01/2011		09/01/2011
Commentaires (y compris % de réalisation)	Objectif atteint			
<b>Indicateur 3</b>	<b>Primaire taux d'inscription net (zones urbaines)</b>			
Valeur (quantitative ou qualitative)	90,5 %	94,6 %	s/o	98,1 %
Date de réalisation	09/01/2008	09/01/2011		09/01/2011
Commentaires (y compris % De réalisation)	Objectif atteint			
<b>Indicateur 4</b>	<b>Primaire taux d'inscription net (zones rurales)</b>			
Valeur (quantitative ou qualitative)	90,6 %	94,6 %	s/o	94,9 %
Date de réalisation	09/01/2008	09/01/2011		09/01/2011
Commentaires (y compris % de réalisation)	Objectif atteint			
<b>Indicateur 5</b>	<b>Premier cycle du secondaire taux d'inscription net (filles)</b>			
Valeur	42,4 %	74,6 %	s/o	52,9 %

(quantitative ou qualitative)				
Date de réalisation	09/01/2008	09/01/2011		Objectif non atteint
Commentaires (y compris % de réalisation)	Objectif non atteint			
<b>Indicateur 6</b>	<b>Taux d'inscription net dans le premier cycle du secondaire (garçons)</b>			
Valeur (quantitative ou qualitative)	43,0 %	74,8 %	s/o	54,8 %
Date de réalisation	09/01/2008	09/01/2011		Objectif non atteint
Commentaires (y compris % de réalisation)	Objectif non atteint			
<b>Indicateur 7</b>	<b>Premier cycle du secondaire taux d'inscription net (zones urbaines)</b>			
Valeur (quantitative ou qualitative)	64,0 %	82,6 %	s/o	77,4 %
Date de réalisation	09/01/2008	09/01/2011		Objectif non atteint
Commentaires (y compris % de réalisation)	Objectif non atteint			
<b>Indicateur 8</b>	<b>Premier cycle du secondaire taux d'inscription net (zones rurales)</b>			
Valeur (quantitative ou qualitative)	20,3 %	62,0 %	s/o	27,5 %
Date de réalisation	09/01/2008	09/01/2011		Objectif non atteint
Commentaires (y compris % de réalisation)	Objectif non atteint			
<b>Indicateur 9</b>	<b>Taux d'achèvement (années 1 à 9) total</b>			
Valeur (quantitative ou qualitative)	51,8 %	59,9 %	s/o	65,3 %
Date de réalisation	09/01/2008	09/01/2011		09/01/2011
Commentaires (y compris % de réalisation)	Le taux d'achèvement (années 1 à 9) est le nombre d'élèves terminant l'année 9 / divisé par le nombre d'élèves entrant en première année (dans la même cohorte) [c'est-à-dire le taux d'achèvement combiné du primaire et du premier cycle du secondaire]. Il est plus significatif que le taux d'achèvement des années 1 à 6, suivi du taux d'achèvement des années 7 à 9 puisque le plus			

	fort taux d'abandon se situe entre les années 6 et 7.			
<b>Indicateur 10</b>	<b>Taux d'achèvement (années 1 à 9) chez les filles seulement</b>			
Valeur (quantitative ou qualitative)	54,0 %	61,6 %	s/o	65,3 %
Date de réalisation	09/01/2008	09/01/2011		09/01/2011
Commentaires (y compris % de réalisation)	Objectif atteint			

### G. Notations de la performance du programme dans les RAR

N°.	Date d'archivage du RAR	OD	IP	Décaissements (millions de dollars)
	06/28/2010	Satisfaisante	Satisfaisante	0,00
	12/10/2010	Satisfaisante	Satisfaisante	60,00

### H. Restructuration (éventuelle)

S/O



## **1. Contexte, objectifs de développement contenu du Programme**

*(Cette section est descriptive et non évaluative, basée sur autres documents tel que le Document de Programme):*

1. La Banque est engagée depuis longtemps aux côtés du gouvernement marocain dans le secteur de l'éducation. Un Programme d'appui à la réforme du système éducatif marocain (PARSEM - Prêt n.7273), une opération adoptant une « approche globale sectorielle » (SWAp), qui a pris fin en juin 2009, a assisté la mise en œuvre des réformes de programme au cours des quatre dernières années. La présente opération concerne le premier « prêts de politique de développement » (PPD) dans le secteur du développement humain au Maroc, et elle est solidement liée au PARSEM en ce sens qu'elle prolonge l'appui apporté par la Banque au Gouvernement pour exécuter son Programme de réforme de l'éducation. En particulier, elle tient compte dans sa conception des enseignements tirés de l'application du SWAp ainsi que des méthodes de décaissement axées sur les résultats.

2. Le Programme de politique de développement pour l'éducation (PPDE) a été conçu à l'origine en série de deux PPD à tranche unique destinés à appuyer les mesures et les actions essentielles, tout en renforçant les approches basées sur les résultats. Le premier prêt de politique de développement pour l'éducation (PPDE1), sur lequel porte le présent RAR, visait à appuyer des mesures initiales clés au niveau institutionnel et réglementaire ainsi que l'introduction d'approches nouvelles visant à améliorer l'efficacité et l'efficience de la prestation des services. Huit facteurs de déclenchement pour un second Prêt à la politique de développement de l'éducation (PPDE2) ont été identifiés durant la phase de préparation en vue de continuer à appuyer les réformes institutionnelles et de donner de l'ampleur au Programme d'éducation de façon à couvrir des questions multisectorielles. Tous les facteurs de déclenchement du PPDE2 n'ont pas été atteints durant la période de 24 mois qui a suivi l'approbation du PPDE1 par le Conseil d'administration de la Banque mondiale, de telle sorte que les deux PPD ont été « découplés » en tant que série ; mais la préparation du PPDE2 se poursuit<sup>1</sup> et les objectifs initiaux restent inchangés.

### **1.1 Contexte à l'évaluation**

*(Résumé succinct du contexte macroéconomique et sectoriel du pays et les raisons de l'assistance de la Banque)*

3. En 2010, au moment de l'évaluation du PPDE1, le Maroc connaissait des transformations politiques, économiques et sociales remarquables. Les politiques macroéconomiques judicieuses mises en œuvre durant la décennie antérieure ont débouché sur un environnement macroéconomique soutenu. En outre, une politique budgétaire adéquate a permis de consolider les finances publiques. Ces efforts ont dans l'ensemble abouti à un cadre macroéconomique stable, des finances publiques plus solides et un secteur financier sain.

---

<sup>1</sup> Le PPDE2 est censé être présenté au Conseil de la Banque mondiale en avril 2013.

4. La croissance économique et la baisse des taux de chômage se sont aussi accompagnées d'une réduction des taux de la pauvreté sans précédent. Ce recul a été plus marqué en milieu rural qu'en milieu urbain.

5. Des études démontrent que les niveaux bas de qualifications et de compétences des diplômés figurent parmi les principaux facteurs entravant la croissance économique et la compétitivité du Pays. Investir dans le capital humain par le biais d'une éducation de qualité a donc été identifié comme la seconde priorité (après l'intégrité territoriale) dans le processus de développement du pays.

6. Les principaux défis du secteur de l'éducation au Maroc sont: i) d'assurer un accès général et équitable à l'école, ii) décentraliser la gouvernance ; iii) de maintenir la viabilité financière, iv) d'améliorer la qualité de l'éducation et l'efficacité du système et v) et d'améliorer les résultats scolaires. Face à ces défis, le Gouvernement a lancé une réforme de grande envergure du système d'éducation et de formation, avec l'approbation de la Charte nationale de l'éducation et de la formation (CNEF) de 1999. Une décennie plus tard, le Gouvernement a lancé un « Programme d'urgence Education-Formation » (PU) pour la période 2009-2012 afin d'accélérer l'exécution des réformes prévues dans le CNEF. Le principe directeur stratégique du PU est de placer l'étudiant au cœur du système d'éducation et de formation, en leur permettant d'acquérir des compétences dans un environnement propice à l'apprentissage.

7. Dans ce contexte, le PPDE a été conçu pour appuyer l'exécution du PU. Il s'agissait de l'un des principaux outils contribuant au second pilier du Cadre de partenariat stratégique (CPS)<sup>2</sup> en améliorant l'efficacité et l'efficience de la prestation des services d'éducation et de formation et des résultats scolaires. En coordination avec un groupe de sept partenaires techniques et financiers<sup>3</sup> (PTF), le PPDE avait pour but d'appuyer les efforts déployés par le Gouvernement pour renforcer l'accumulation du capital humain en exécutant des politiques et des mesures conçues pour améliorer l'accès, l'équité, résultats scolaires ainsi que l'efficacité et l'efficience du système éducatif.

## **1.2 Objectifs de développement initiaux du Programme (ODP) et indicateurs clés (tels qu'approuvés)**

8. L'ODP initial du PPDE (y compris le PPDE1) était d'appuyer l'exécution du PU 2009-2012 du Gouvernement pour améliorer l'efficacité et l'efficience de la prestation des services et des résultats scolaires.

---

<sup>2</sup> Cadre de partenariat stratégique de la Banque mondiale avec le Royaume du Maroc pour la période 2010-13, 30 décembre 2009, Rapport N°. 50316-MA.

<sup>3</sup> Banque africaine de développement, Banque européenne d'investissement, Union européenne, Facilité d'investissement de voisinage, Agence française de développement et Agence espagnole de coopération internationale pour le développement.

9. Les indicateurs de performance clés sont: i) le taux d'inscription net dans l'enseignement primaire ; ii) le taux d'inscription net dans l'enseignement secondaire ; et iii) le taux d'achèvement de la première à la neuvième année. Ces indicateurs sont désagrégés entre les deux sexes et entre zones urbaines et rurales dans l'annexe 7. De plus, le PPDE/PPDE1 comportait une série d'indicateurs de progrès, détaillés dans la matrice de Programme d'action (section 2.1).

### **1.3 ODP (tel qu'approuvé par l'autorité chargée de l'approbation initiale) et indicateurs clés révisés, et raisons/justification**

10. Sans objet.

### **1.4 Domaines d'action initiaux appuyés par le Programme (comme approuvés)**

11. Trois principaux domaines d'action ont été appuyés par le PPDE/PPDE1: i) Assurer l'éducation de base pour tous ; ii) améliorer la performance du système (enseignement, gestion et gouvernance) ; et iii) mobiliser et utiliser plus efficacement les ressources. On trouvera de plus amples détails à ce sujet dans la matrice de Programme d'action (section 2.1).

### **1.5 Domaines d'action révisés (le cas échéant)**

12. Sans objet.

### **1.6 Autres changements marqués**

*(Conception, la portée et l'échelle, les modalités et le calendrier d'exécution et les allocations de fonds)*

13. Sans objet.

## 2. Facteurs clés influant sur l'exécution et les résultats

### 2.1 Performance du Programme (appuyée par un tableau tiré de la matrice de Programme d'action)

14. Les dix mesures suivantes ont été identifiées comme des mesures antérieures du PPDE1:

Objectif	Mesure PPDE1	Résultat/Impact ( <i>résumé –voir détails dans la section 3.2</i> )
<b>PROGRAMME D'URGENCE ÉDUCATION-FORMATION 2009-2012</b>		
Placer l'apprenant au centre du système éducatif	Mesure 1: le ministère de l'éducation (MEN) publie sur son site Web son PU 2009-2012 pour la réforme du secteur de l'éducation et de la formation.	Le Programme d'urgence publié sur le site Web du MEN en français et en arabe, a constitué une initiative positive dans le sens d'une transparence et d'une responsabilité accrues.
<b>ASSURER L'ÉDUCATION DE BASE POUR TOUS D'ICI 2015</b>		
<p><i>Taux d'inscription net dans le primaire: Référence 2008/09: 90,5 % ; Objectif 2011/12: 94,6 % ; <b>Chiffres effectifs 2011/12: 96,6 %</b></i></p> <p><i>Taux d'achèvement dans le premier cycle du secondaire: Référence 2008/09: 51,8 % ; Objectif 2011/12: 59,9 % ; <b>Chiffres effectifs 2011/12: 65,3 %</b></i></p> <p><i>Proportion d'élèves de quatrième année atteignant les quatre niveaux de référence les plus bas en mathématiques: Référence (TIMSS 2006): 26 % ; Objectif (TIMSS 2011) : &gt;26 % ; <b>Chiffres effectifs (TIMSS 2011) 26 %</b></i></p>		
Assurer un accès équitable à l'enseignement primaire et au premier cycle de l'enseignement secondaire [E1.P4]	Mesure 2: le MEN porte le montant des bourses d'internat à 1 260 DH par élève et par trimestre, et en étend la durée à l'ensemble de l'année scolaire	L'augmentation de 80 % du montant des bourses d'internat et l'extension de leur durée se sont traduites en 2010/2011 par une progression de 20 % par rapport à la base de 2008/2009. Cette mesure semble en fait avoir stimulé la demande d'éducation de la part des familles vulnérables et eu un effet positif en promouvant l'équité et la rétention en réduisant les taux d'abandon scolaire.

Renforcer l'évaluation nationale des acquis [E1.P11]	Mesure 3: Le Conseil supérieur de l'éducation (CSE) publie sur son site Web son analyse des résultats de la première enquête nationale d'évaluation des acquis scolaires <sup>4</sup> , organisée conjointement par le CSE et le MEN dans le cadre du Programme national d'évaluation des acquis	Le rapport, publié en mai 2009, a suscité un débat public qui a permis de mieux prendre conscience de l'insuffisance des acquis et de la nécessité d'améliorer la qualité du système éducatif. Cette mesure a eu pour effet de dynamiser la poursuite des réformes de l'éducation et de promouvoir la responsabilisation dans le système éducatif.
<b>AMÉLIORER LA PERFORMANCE DU SYSTÈME (ENSEIGNEMENT, GESTION ET GOUVERNANCE)</b>		
<p><i>Nombre d'inscriptions aux nouveaux Programmes universitaires de formation des enseignants avant emploi:</i>  <i>Référence 2008/09: 0 ; Objectif 2011/12: 43 000 ; Chiffres effectifs 2012/13: 2 200 élèves dans des programmes universitaires du premier cycle et 7 850 dans les programmes des centres régionaux de formation de troisième cycle</i>  <i>Montant alloué aux subventions aux associations de l'appui à l'école en proportion du budget ordinaire du secteur scolaire hors frais de personnel alloué sous forme de subventions aux AREF5 :</i>  <i>Référence 2008 : 0 % ; Objectif 2011: &gt;15 % ; Chiffres effectifs 2011: 6,3 % Chiffres effectifs 2012 6,7 %6</i></p>		
Moderniser la formation avant emploi des enseignants [E3.P1(a)]	Mesure 4: le MEN reçoit l'autorisation, conformément au Décret royal N°. 1.09.100 en date du 29 juin 2009, de transférer les écoles normales supérieures aux universités, en vue de créer de nouveaux Programmes universitaires de formation des enseignants avant emploi.	Les huit écoles normales ont toutes été transférées aux universités en 2010 (six pour l'enseignement général et deux pour la technologie). La première cohorte d'élèves pour la formation secondaire avant emploi a terminé la formation en 2 ans en juin 2012. La cohorte pour une formation primaire avant emploi terminera le Programme de formation en 3 ans en 2013. Cette mesure devrait avoir un effet positif sur l'enseignement dispensé.

<sup>4</sup> Évaluation des élèves de quatrième et sixième années en arabe, français, mathématiques et sciences, et des élèves de huitième et neuvième années en arabe, français, mathématiques, sciences et physique/chimie

<sup>5</sup> Subvention aux associations d'appui à l'école/ Subventions de fonctionnement aux AREF (c'est-à-dire articles 3001-3016 de la Loi de Finances du MEN, Budget de fonctionnement hors personnel)

<sup>6</sup> Subvention aux associations d'appui à l'école 2011: XXX millions de DH ; Subventions de fonctionnement aux AREF 2011: 3 142 631 DH

<p>Moderniser la gestion des ressources humaines [E3.P3(b)]</p>	<p>Mesure 5: le MEN adopte un plan d'action stratégique de gestion des ressources humaines 2009-2012</p>	<p>Le plan d'action a couvert la décentralisation, le redéploiement, la mobilité, l'optimisation et la stabilité des ressources humaines. Certains de ses aspects clés ne sont pas encore pleinement opérationnels, mais le plan a permis d'utiliser un peu plus efficacement les ressources humaines. Il a ouvert la voie au plan 2013-2016, qui poursuivra la décentralisation de la fonction de gestion des ressources humaines, a motivé le personnel et a amélioré la communication.</p>
<p>Renforcer la gestion axée sur les résultats [E3.P4]</p>	<p>Mesure 6: Chaque Académie régionale d'éducation et de formation (AREF) met au point et adopte un contrat-Programme avec le MEN pour la période 2009-2012</p>	<p>Chacune des 16 AREF établit un Programme régional adapté à son contexte particulier. Bien que ces accords n'aient pas été formalisés en contrats assortis de récompenses et de sanctions, les homologues ont opéré comme si les contrats existaient effectivement. Cette mesure a eu un effet positif en renforçant la décentralisation et l'autonomie et en promouvant des initiatives pertinentes ciblées sur les besoins locaux. La pratique des AREF consistant à élaborer leurs contrats-programmes et à en discuter avec le MEN s'est poursuivie sur une base annuelle.</p>
	<p>Mesure 7: Le Gouvernement prévoit, par l'intermédiaire des AREF, un budget discrétionnaire pour les coûts de fonctionnement hors personnel des écoles primaires et des collèges pour l'année scolaire 2009/2010.</p>	<p>Entre 2009 et 2011, 19 274<sup>7</sup> écoles ont créé des projets avec leurs Associations de l'appui à l'école de la réussite (AAER), ce qui représente 80,6 % de l'objectif (23 921). Certaines régions n'ont pas reçu le financement destiné à couvrir les coûts de fonctionnement hors personnel en 2012. Bien que cette initiative ait fait ressortir le manque de compétences nécessaires, au niveau local, pour créer et gérer des projets, elle a contribué à rendre les écoles</p>

<sup>7</sup> Présentation de la mission « Réalisations du projet d'établissements » Brahim)

		en mesure de commencer à gérer des fonds. Une évaluation en cours financée par un projet de la Coopération canadienne montre que, comme l'exercice est renouvelé chaque année, les budgets scolaires servent de plus en plus à financer des activités liées à une amélioration de l'apprentissage (plutôt que, comme initialement, pour l'entretien des infrastructures scolaires).
<b>MOBILISER ET UTILISER LES RESSOURCES</b>		
<i>Budget alloué au secteur scolaire en proportion du PIB: Référence 2008: 4,51 %<sup>8</sup> ; Objectif 2011: &gt;4,51 % ; Chiffres effectifs 2011: 6,46 % &amp; Chiffres effectifs 2012: 5,75 %<sup>9</sup></i>		
Utiliser les ressources financières de façon rationnelle et durable grâce à une transparence budgétaire accrue [E4.P1]	Mesure 8: le MEN met au point un Cadre de dépenses à moyen terme (CDMT) pour le secteur de l'éducation pour la période 2010-2012.	Cette mesure a permis d'améliorer la gouvernance en assurant une plus grande visibilité des objectifs et des ressources, une meilleure planification et une gestion plus efficace du temps et des ressources. Elle a également aidé à établir l'ordre de priorité des mesures en fonction des ressources disponibles et à renforcer la capacité de la planification du MEN. Le CDMT est depuis lors mis à jour sur une base annuelle à horizon mobile, l'année précédente étant supprimée et une nouvelle année ajoutée.

<sup>8</sup> Budget national 2008 alloué au secteur scolaire: 31 060 millions de DH ; PIB 2008: 688 843 millions de DH

<sup>9</sup> Budget national 2011 alloué au secteur scolaire: 51 818 millions de DH ; PIB 2011: 802 607 millions de DH ; budget national 2012 alloué au secteur scolaire: 48 232 millions de DH ; PIB 2012: 838 837 millions de DH

	Mesure 9: Chaque conseil d'AREF adopte son budget 2010 avant le 31 janvier 2010.	Les conseils d'AREF ont poursuivi ces progrès en approuvant et en soumettant leurs budgets 2011 entre novembre 2010 et janvier 2011 et leurs budgets 2012 entre novembre 2011 et janvier 2012. Cette mesure a donné des résultats positifs parce qu'elle a nécessité une planification et une organisation en temps voulu et permis une utilisation plus efficace du temps pour atteindre ses objectifs. Elle a cependant été entravée par le transfert tardif de ces fonds budgétaires du trésor central aux AREF. Le Gouvernement s'est engagé à fournir les fonds budgétaires 2013 aux AREF en janvier 2013, immédiatement après l'approbation et la soumission de leurs budgets par les conseils des AREF.
Mobiliser et faire participer toute la gamme des partenaires scolaires au moyen d'accords de partenariat [E4.P2]	Mesure 10: le MEN émet la décision ministérielle N° 134 en date du 23 septembre 2009, établissant la charte <sup>10</sup> relative aux relations entre les écoles et leurs associations de parents d'élèves.	Cette mesure a réussi à formaliser les rapports entre les écoles et les associations de parents d'élèves, en clarifiant les rôles pour éviter les conflits et en faisant participer davantage les parties prenantes à la recherche de solutions aux problèmes d'éducation. Elle a cependant eu des effets limités jusqu'à maintenant puisque la charte n'est appliquée qu'à environ 50 % des écoles du fait que certains acteurs n'ont pas la motivation, le temps et la capacité nécessaires pour s'impliquer dans les associations de parents d'élèves.

<sup>10</sup> « ميثاق العلاقة مع جمعيات آباء و أمهات و أولياء التلاميذ » « Charte des relations entre les associations des parents d'élèves et les établissements scolaires ».

15. Les mesures suivantes faisaient partie de la matrice de Programme d'action, mais ne constituaient pas des mesures préalables du PPDE1:

Objectif	Mesure	Résultat/impact
<b>ASSURER 'L'ÉDUCATION DE BASE POUR TOUS D'ICI 2015</b>		
Développer l'éducation préscolaire en mettant en place un nouveau cadre stratégique [E1.P1] <sup>11</sup>	Mesure 1: le MEN établit dans leurs grandes lignes des directives concernant les compétences relatives à la modernisation de l'éducation préscolaire.	Une note de janvier 2010 sur le cadre de référence moderne de l'éducation préscolaire a été appliquée à 1 097 nouvelles classes du système public (sur les 1 375 construites depuis 2009). Bien qu'elle n'ait pas été largement appliquée (à 24 % seulement), cette méthodologie a eu un effet positif en ouvrant la voie à une éducation préscolaire de qualité en établissant des normes homogènes pour les profils d'enseignants (qualifications et formation), les programmes d'éducation, et la gestion et la supervision préscolaires. La viabilité de cette mesure a été mise en doute par le Ministre de l'éducation qui a annoncé tout récemment que la responsabilité du DJE devait être transférée du MEN aux communes.
Assurer un accès équitable à l'enseignement primaire et au premier cycle de l'enseignement secondaire [E1.P4]	Mesure 2: le MEN et les AREF accroissent le nombre d'élèves bénéficiant des cantines scolaires, de 15 % dans l'enseignement primaire et de 24 % dans le premier cycle de l'enseignement secondaire	Dès 2010/2011, le nombre de bénéficiaires des cantines scolaires avait augmenté de 23 % dans l'enseignement primaire et de 63,46 % dans le premier cycle de l'enseignement secondaire. Cette mesure semble avoir contribué de façon positive à la rétention ainsi qu'à la réduction des taux d'abandon scolaire.
Réduire les taux de redoublement et d'abandon scolaire [E1.P5]	Mesure 3: le MEN établit et diffuse auprès des écoles une circulaire sur le suivi individuel des élèves (c'est-à-dire sur l'intégration du suivi éducatif et du carnet scolaire individuel des élèves).	Un carnet scolaire a été remis à 99 % des élèves du primaire et du premier cycle du secondaire. Cette initiative a eu pour effet de réduire les taux de redoublement et d'abandon scolaire, mais cet effet est cependant jugé minime puisque, faute d'une formation suffisante en cours d'emploi, les

<sup>11</sup> Référence au code de projet du Programme d'urgence du MEN.

		enseignants ont eu tendance à l'utiliser à des fins administratives (fréquentation scolaire, etc.) plutôt que pour améliorer au niveau individuel les résultats scolaires des élèves.
Renforcer l'évaluation nationale des acquis [E1.P11]	Mesure 4: le MEN organise un événement national pour rendre compte aux AREF de son analyse des résultats de la première enquête nationale d'évaluation des acquis scolaires organisée conjointement par le CSE et le MEN.	Cet événement a fait ressortir la nécessité d'améliorer la qualité de l'apprentissage, et il a également contribué à la décision de créer des Centres régionaux de l'évaluation et des examens (CREE) dans chaque région ; à ce jour, des CREE ont été créés dans six régions.
<b>AMÉLIORER LA PERFORMANCE DU SYSTÈME (ENSEIGNEMENT, GESTION ET GOUVERNANCE)</b>		
Renforcer la formation des enseignants en cours d'emploi [E3.P1(c)]	Mesure 5: le MEN met en œuvre, par l'intermédiaire des AREF, au moins 70 % de son Programme de formation des enseignants de 2009.	De 2009 à 2011, plus de 2,5 millions de jours de formation ont été assurés, soit 76 % de l'objectif fixé. Bien qu'aucun mécanisme permettant d'évaluer l'impact de cette formation ne soit encore en place, le fait que les enseignants soient régulièrement formés aura probablement un effet positif sur la qualité de l'enseignement à l'avenir. Comme dans le cas de la mesure concernant le DJE, cette formation des enseignants en cours d'emploi a été affaiblie (temporairement) par la récente instruction donnée par le MEN aux AREF de suspendre les activités de formation en cours d'emploi jusqu'à ce que l'on trouve un moyen de ne pas réduire le temps passé en classe par les enseignants (et donc par les élèves).
Renforcer la responsabilisation au niveau des écoles [E3.P1(c) & E3.P3(d)]	Mesure 6: le MEN élabore et adopte des directives relatives aux compétences administratives des responsables du secteur scolaire.	Des directives relatives aux compétences (administration) ont été adoptées en février 2010. Tous les directeurs d'école ont reçu en 2009 une formation correspondant aux nouvelles normes de compétence, et 90 % des directeurs d'école et responsables ont bénéficié d'un Programme de formation en cours d'emploi entre 2009 et 2011.

<p>Moderniser la gestion des ressources humaines [E3.P3(b)]</p>	<p>Mesure 7: le MEN établit, en collaboration avec un opérateur privé, une plate-forme utilisant l'Internet et permettant aux enseignants de communiquer avec le personnel administratif.</p>	<p>Des comptes internet « <i>Taalim</i> » ont été créés pour 10 000 directeurs d'école et proviseurs pour partager les notes de synthèse, les circulaires et les bulletins d'information des départements. Des comptes ont également été créés pour 88 % des enseignants et seront fonctionnels début 2013. L'impact reste minime, mais la communication entre les enseignants et le personnel administratif devrait s'en trouver améliorée.</p>
<p><b>MOBILISER ET UTILISER LES RESSOURCES</b></p>		
<p>Utiliser les ressources financières de manière plus rationnelle et plus viable grâce à une transparence budgétaire accrue [E4.P1]</p>	<p>Mesure 8: le MEN signe un Cadre de partenariat et un Protocole d'accord (avec un manuel opérationnel) avec un groupe central de bailleurs de fonds dans le domaine de l'éducation.</p>	<p>Cette mesure a traduit, de la part aussi bien des bailleurs de fonds que des PTF, la volonté d'œuvrer à la réalisation d'une série commune d'objectifs. Elle a eu un effet très positif en facilitant la coordination et la communication entre les PTF et le Gouvernement. Elle a également permis une utilisation plus efficace du temps (missions moins nombreuses, mais plus complètes), des ressources et de l'expertise des partenaires. Les homologues du Gouvernement ont eu davantage le sentiment d'être des partenaires qu'avant ces accords. Le Cadre de partenariat et le protocole d'accord restent en vigueur et le Consortium de PTF de sept membres continue à collaborer pour soutenir l'exécution de la stratégie du Gouvernement.</p>

## 2.2 Principaux facteurs influant sur l'exécution:

16. Les facteurs qui ont contribué de façon positive à l'exécution sont les suivants:

- Forte implication du Gouvernement et appui des plus hautes autorités du pays, y compris Sa Majesté le Roi Mohammed VI ;
- Alignement avec le Programme d'urgence, comme indiqué dans la Lettre de politique de développement du Gouvernement (annexe 1 au Document de Programme) ;
- Liens avec le PARSEM, y compris incorporation des enseignements tirés, notamment sur l'importance de circuits de communication actifs compte tenu du grand nombre d'acteurs et de l'importance de la supervision au niveau décentralisé<sup>12</sup> ;
- Débats et participation des parties prenantes durant la phase de préparation ayant pour déclenchement l'évaluation par le CSE de la performance du système éducatif<sup>13</sup> (avril 2008) ;
- Supervision collective par le groupe de PTF, qui a encouragé une utilisation plus efficiente du temps et des ressources durant l'exécution ;
- Harmonisation du suivi et de l'évaluation (S&E) au sein du groupe du PTF au moyen d'une matrice unique de Programme d'action (décrite en détail dans la section 2.3), dans laquelle figurent les neuf mesures prioritaires pour le prêt financé par la Banque, indiquées par des astérisques ;
- Programmation détaillée de l'exécution du Programme d'urgence en termes d'activités et de ressources, et appuyée par une méthodologie de gestion du CDMT axée sur les résultats.

17. Les facteurs qui ont influencé de manière négative l'exécution sont les suivants:

- Le Programme d'urgence s'appliquant à l'ensemble du système, il était par nature complexe et ambitieux compte tenu de son bref horizon temporel (trois ans). Il comprend 27 grands projets, 66 thèmes et 160 mesures différentes, le plus souvent non classés par ordre de priorité ;
- La communication entre l'administration centrale et les niveaux locaux<sup>14</sup> n'a pas été aussi régulière et efficace qu'elle aurait dû l'être. Le manque d'attention aux contextes locaux et aux réalités du terrain a parfois entravé l'exécution de certaines activités, par exemple, le rôle présumé très actif des associations de parents d'élèves dans certains domaines géographiques ;
- De nombreuses activités ont été par nature décentralisées aux niveaux locaux. La capacité d'un certain nombre d'AREF et d'Offices provinciaux de l'éducation n'a pas été tout à fait à la hauteur de ce que l'on attendait d'eux pour exécuter le Programme. Par exemple, le manque d'expérience au niveau de la passation de marchés, de la supervision des constructions et réhabilitation des écoles a entraîné des retards considérables. Par ailleurs, le manque de systèmes d'information

---

<sup>12</sup> Banque mondiale RFE, PARSEM. Rapport #00001236, p. 13 (décembre 2009)

<sup>13</sup> Conseil supérieur de l'éducation, Rapport annuel 2008: état et perspectives du système d'éducation et de formation (2008).

<sup>14</sup> Tout au long du rapport, l'expression « niveau local » désigne les niveaux régional, provincial et urbain

appropriés a eu pour conséquences une capacité de planification et un suivi insuffisants au niveau local ;

- Le changement a suscité un certain nombre de conflits d'intérêts et de résistance. Par exemple, une partie du personnel et des responsables des écoles n'a guère apprécié d'avoir à assumer des responsabilités accrues, ce qui fait que certains changements de politique n'ont pas été pleinement mis en œuvre (par exemple les carnets scolaires permettant d'assurer le suivi individuel des élèves). De plus, certaines mesures ont suscité des réactions de la part des syndicats d'enseignants, en particulier les nouveaux efforts de redéploiement des enseignants compte tenu du changement en résultant dans leur situation au regard de l'emploi (et donc leur plan de pension) du fait de leur statut passant de celui de fonctionnaires dépendant du Gouvernement à celui de « salariés » des AREF (administration locale).
- Les capacités ont été insuffisantes dans certains domaines (par exemple la planification financière et la budgétisation) au niveau central, d'autant plus que de nombreux membres du personnel expérimentés ont pris leur retraite. L'assistance technique des PTF a été parfois insuffisante pour remédier aux faiblesses des capacités qui sont apparues durant l'exécution du Programme de réforme du Gouvernement ;
- Les changements de personnel intervenus à un haut niveau au sein du Gouvernement et les modifications apportées à la Constitution (2011) ont entraîné, durant la dernière année d'exécution, un manque de clarté et par conséquent un ralentissement des activités ;
- En raison de la capacité limitée du MEN à traiter les contrats d'assistance technique (AT), qu'il utilise des méthodes nationales de passation des marchés ou celles des bailleurs de fonds, l'exécution n'a pas bénéficié de l'expertise que les activités d'AT prévues auraient fournie.

### **2.3 Conception, mise en œuvre, et suivi et évaluation (S&E):**

#### *Conception du S&E:*

18. **Un cadre de résultats commun, complexe et ambitieux.** Les PTF ont collaboré avec le Gouvernement pour mettre au point une matrice de Programme d'action commune et des modalités communes de suivi et d'établissement de rapports. Les indicateurs de la matrice ont été sélectionnés collectivement parmi ceux qui étaient déjà utilisés pour mesurer et évaluer le plan de réforme de l'éducation du Gouvernement. Le prêt de la Banque mondiale comprenait dix mesures préalables (indiquées par un astérisque de la matrice de programme d'action). Il y a un consensus général entre ceux qui participent à l'exécution du programme sur le fait que les indicateurs ont été excessivement ambitieux et parfois même irréalistes compte tenu du manque de capacité au niveau local et de l'absence de l'appui au renforcement des capacités qui aurait été nécessaire. Le cadre de résultats est commun à tous les PTF, mais chacun des PTF avait sa propre opération de financement avec des mesures préalables et des facteurs de déclenchement qui différaient légèrement les uns des autres. La plupart des indicateurs du cadre de résultats sont quantitatifs (effectifs, achèvement, redoublement, etc.) et peu d'entre eux prennent en compte des résultats plus qualitatifs. Ces types d'indicateurs ont été choisis du fait de la brève durée du Programme de réformes (trois ans), étant entendu qu'il serait vain d'escompter des progrès qualitatifs marqués en un laps de temps aussi court.

19. **Clarification des rôles et responsabilités en ce qui concerne les accords relatifs au suivi.** Un cadre de partenariat non-contraignant et un protocole d'accord ont été signés par le Gouvernement et les PTF. Les PTF et le Gouvernement ont mis au point conjointement un Manuel opérationnel pour guider l'exécution et le suivi du Programme. Il a fréquemment été fait référence à ces documents durant l'exécution.

20. **La planification préalable de la supervision a répondu aux attentes.** Les dates des missions de supervision conjointes (Gouvernement/PTF) ont été fixées à l'avance et les missions doivent avoir lieu chaque semestre. Une mission de deux semaines a été prévue chaque année en mai et une mission de trois semaines a été prévue pour le mois d'octobre. Les missions ont été planifiées conjointement et comprenaient des consultants experts des principaux domaines de la réforme, comme la politique de l'éducation, la formation des enseignants, la gestion au niveau des écoles, la planification de l'éducation, ainsi que le suivi et l'évaluation du système. Les missions ont toujours eu pour objectif de mettre à jour les indicateurs de résultats, suivre le déroulement de l'exécution, prendre des mesures complémentaires convenues préalablement et prendre des décisions concernant les décaissements des PTF – en particulier durant les missions d'octobre.

21. *Exécution du S&E: (mesure dans laquelle les données appropriées ont été effectivement recueillies à l'aide de méthodes de collecte appropriées (pour assurer la qualité des données)).*

22. **Le S&E conjoint durant l'exécution a été efficace.** Un PTF fera office de bailleur de fonds principal chargé de la coordination pour une période d'un an<sup>15</sup>, après quoi il sera remplacé par un autre PTF volontaire. Le Gouvernement tout comme les PTF ont apprécié l'efficacité de cette expérience d'organiser des réunions hebdomadaires, qui ont amplement amélioré la communication entre les PTF et le ministère.

23. **Le Gouvernement est proactif dans le suivi des activités de son propre Programme.** Le Gouvernement a procédé à deux évaluations majeures: un audit externe technique à mi-parcours, demandé par le Service de l'administration centrale du MEN (et réalisé par KPMG); et une évaluation effectuée par l'Inspection générale du ministère, terminés tous les deux en juillet 2012.

24. **Le S&E a été axé notamment sur les « résultats sur le terrain ».** En plus de la fonction de collecte régulière des données du MEN, les missions de supervision ont toujours compris des visites sur le terrain pour prendre note des problèmes et de l'impact au niveau local.

#### **Utilisation du S&E:**

25. **Les données recueillies et produites par la DSSP et la DAGP sont considérées comme largement fiables.** Pour les taux d'inscription au niveau préscolaire, les données

---

<sup>15</sup> L'Agence française de développement (AFD) a joué pendant plus de deux ans le rôle de bailleur de fonds principal chargé de la coordination.

recueillies ne sont pas très précises du fait que la majorité des activités préscolaires ont lieu à l'extérieur du MEN.

26. Les données S&E ont été utilisées efficacement. Par exemple, la publication de l'évaluation des résultats scolaires a été considérée comme une initiative positive, même si le niveau des résultats est insuffisant. La publicité faite à ces informations a suscité un débat animé au niveau national sur la qualité médiocre de l'enseignement et la nécessité de l'améliorer. En revanche, les activités relatives au suivi individuel des élèves n'ont pas donné les résultats escomptés, partiellement en raison de l'appui insuffisant apporté au niveau local et à l'absence d'un système d'information approprié pour l'établissement de rapports. Un autre exemple d'utilisation efficace des données recueillies est l'impact du montant accru des « bourses » d'internat. L'effet positif sur l'inscription et la rétention des élèves a été largement partagé et a permis de plaider en faveur de la poursuite du Programme de bourses, et aussi de justifier un accroissement du montant des bourses les prochaines années.

27. **L'« audit à mi-parcours » a eu lieu trop tard pour permettre d'améliorer l'exécution durant la seconde moitié du Programme.** La firme sélectionnée a exécuté l'audit dans les délais, mais les retards enregistrés au niveau du processus de passation des marchés ont par conséquent retardé la livraison du rapport en juin 2012. Les données et les recommandations figurant dans le rapport auraient pu aider à améliorer la performance durant la seconde moitié du Programme. En septembre 2012, le Gouvernement a diffusé un plan d'action répondant aux problèmes soulevés par l'audit, en particulier en ce qui concerne l'organisation générale, les contrôles internes et la passation des marchés publics. Ce plan d'action est toujours sous examen.

#### **2.4 Prochaine phase prévue/opération complémentaire (éventuelle) :**

28. Le Gouvernement a déjà lancé la préparation de son Plan de Développement à moyen terme pour le secteur de l'éducation pour la période 2013-2016. Le Plan comprend cinq piliers stratégiques fondamentaux: accès/opportunité, qualité de l'enseignement, des établissements scolaires, gouvernance du secteur et renforcement des capacités et de la gestion des ressources humaines. Le PPDE1 se concentrera sur les mêmes domaines de la politique et approfondira les efforts de la réforme.

### **3. Évaluation des résultats**

#### **3.1 Pertinence des objectifs, conception et exécution**

*(Par rapport aux priorités nationales et globales et à la stratégie de partenariat de la Banque)*

29. L'amélioration du système de l'éducation au Maroc constitue une priorité nationale et est devenue au cours des dernières années un sujet de débats publics nationaux. Des efforts remarquables ont été effectués par le Gouvernement afin d'adresser correctement le secteur, de communiquer avec les partenaires et les bénéficiaires pour encourager la collaboration et la coopération entre toutes les parties prenantes du secteur. En même temps, le gouvernement continue d'augmenter son financement public au secteur et cherche activement des moyens pour atteindre une plus grande efficacité du système et une réaliser

une meilleure décentralisation. Puisque ces réformes sont hautement consensuelles, il est peu probable que les progrès et réalisations récents soient inversés.

30. **Pertinences des objectifs :** Les objectifs du PPDE1 ont été largement pertinents pour le Maroc parce qu'ils envisageaient d'appuyer l'exécution du programme du gouvernement « Programme d'Urgence d'Education 2009-2012 » pour améliorer l'efficacité et l'efficience de la provision des services et des résultats de l'éducation. La stratégie de partenariat du pays entre le gouvernement et la Banque mondiale comprend trois piliers : (i) encourager la croissance ; la compétition et l'emploi ; (ii) améliorer la qualité de la provision des services aux citoyens ; (iii) promouvoir le développement durable dans le contexte du changement climatique. Le PPDE1 fait partie de l'appui de la Banque pour le pilier (iii) en tant que tel, a pour but d'aborder la question de la qualité des services à travers : (i) une gestion améliorée du secteur par une décentralisation développée, et la responsabilisation des AREFs qui sont responsables des services locaux ; (ii) un ciblage aigu comme moyen d'atteindre les plus vulnérables afin de baisser les taux de rétention et d'abandons ; et (iii) renforcer le sens de la responsabilisation au niveau du personnel éducatif par des critères de performance.

31. **Conception.** Il est reconnu que la série programmatique de PPD utilisée dans un certain nombre de secteurs au Maroc, a permis à la Banque et autres bailleurs de fonds d'appuyer des éléments critiques du Programme de réforme du Gouvernement de façon ciblée. La Banque a joué un rôle important en partageant sa connaissance et son expérience du secteur, en renforçant un dialogue intersectoriel entre les diverses entités gouvernementales (en particulier en liant les résultats du développement du secteur au cadre économique général du pays), et en étant constamment attachée à une réforme effective du secteur. Le PPDE1 a contribué à accélérer l'exécution du Programme de réforme de l'éducation en soutenant des mesures institutionnelles et réglementaires clés (comme le transfert des écoles normales aux universités) ainsi que l'adoption de nouvelles approches de l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience de la prestation de services (comme l'utilisation du CDMT pour le secteur de l'éducation

### **3.2 Réalisation des objectifs de développement du Programme**

*(Y compris un bref examen des rapports de causalité entre les mesures soutenues par les opérations et les résultats)*

32. L'ODP consistait à soutenir l'exécution « du Plan d'urgence 2009-2012 » du Gouvernement en vue d'améliorer l'efficacité et l'efficience de la prestation des services et des résultats scolaires. Cette opération comprenait trois objectifs principaux: (i) la réalisation de l'enseignement primaire universel d'ici 2015 ; (ii) l'amélioration de la performance du système (enseignement, gestion et gérance) ; et (iii) la mobilisation et l'utilisation des ressources. La majorité des ODP ont été réalisés, en particulier pour les objectifs (i) et (iii) – les objectifs concernant l'inscription primaire et l'achèvement du premier cycle du secondaire ont été réalisés, aussi bien que la transparence budgétaire et un partenariat plus efficace entre les bailleurs de fonds vers un but commun. Les objectifs relatifs à l'amélioration des résultats des élèves de la quatrième année ont été moins réussis (où aucun changement n'a été observé) et l'amélioration du système de la performance – où un progrès fondamental a été atteint, avec toutefois quelques objectifs pas encore réalisés.

33. D'une façon générale, le PPDE1 a contribué à des réalisations dans l'efficacité en permettant: i) une meilleure utilisation des ressources du Gouvernement grâce à une meilleure coordination entre certains départements ministériels, ii) une meilleure coordination avec et entre les bailleurs de fonds ; iii) une maximisation des avantages de l'AT, en réduisant le temps requis par un grand nombre d'évaluations et le chevauchement des efforts et iv) une unification des rapports à établir ainsi qu'une amélioration de la planification stratégique. De nombreuses initiatives du Programme d'urgence avaient été décrites comme ayant un impact fondamental ; cependant un impact sur les résultats scolaires n'est pas encore évident. Une deuxième série des évaluations nationales des acquis scolaires doit avoir lieu avant la fin de l'année scolaire 2012-2013. Des informations supplémentaires provenant de ces évaluations fourniront un meilleur indicateur d'impact sur la qualité.

34. En juin 2012, la Banque africaine de développement a établi un rapport<sup>16</sup> (pas encore publié) analysant les systèmes d'éducation et de formation au Maroc et soulevé de sérieuses questions sur l'efficacité du système. L'étude a conclu que le Maroc mobilisait des ressources publiques pour le secteur de l'éducation, mais contrairement à d'autres pays comparables, il n'atteint pas les niveaux de performance requis. Il en est de même en ce qui concerne la couverture quantitative du système et la qualité des acquis scolaires.

35. La section suivante décrit l'impact des dix mesures préalables provenant de la matrice du Programme d'actions qui sont spécifiques au PPDE1.

*PPDE1.1: Le MEN publie sur son site internet son Programme d'Urgence d'Education pour la réforme du secteur de l'éducation et de la formation.*

36. Le PUE a été publié sur le site du MEN en français et en anglais à la fois et est vu comme un pas positif vers une plus grande transparence et une démonstration du respect de l'obligation de rendre compte.

*PPDE1.2: Augmenter le montant des bourses d'internat et prolonger leur durée pour couvrir toute l'année scolaire*

37. Les 80% d'augmentation du montant de la bourse de l'internat et l'extension de sa durée ont atteint une augmentation de 20% entre 2010/2011, au-dessus des données de base de 2008/09. Cette mesure a été jugée efficace car elle a augmenté la demande à l'éducation au sein des familles vulnérables et a eu aussi un impact positif dans la promotion de l'équité, une augmentation du taux de rétention et une baisse du taux d'abandon. Le montant des bourses est passé de 700 à 1260 DH (81 à 146 dollars EU) par trimestre et couvre la totalité de l'année scolaire. Des progrès ont été accomplis en ce qui concerne les taux d'abandon scolaire et de rétention au sein des populations bénéficiaires. Dans certaines zones où l'offre de services scolaires était insuffisante, la demande élevée a causé la surcharge des classes et à susciter des préoccupations sur la qualité des repas scolaires. Ces difficultés démontrent l'importance de la coordination des efforts correspondant la demande à la capacité scolaire.

---

<sup>16</sup> Analyse du système d'éducation et de formation du Maroc. Efficience et défis liés à l'emploi. Banque africaine de développement, projet de juin 2012

Dans un souci d'amélioration, le département ministériel de l'assistance sociale (DAS), en chargé, a fait part de son intention de demander une augmentation du montant et de la couverture des bourses. Le DAS continuera à superviser l'impact des bourses, ce département a commencé actuellement à modifier le mode d'achat des repas scolaires dans le cadre d'un projet planifié avec le Programme alimentaire mondial. Par ailleurs, le MEN compte examiner et réviser, si nécessaire, les règles qui garantissent la sécurité des élèves et leur plénitude dans les internats.

*PPDE1.3: Publication des résultats de l'enquête sur la première évaluation nationale des acquis des élèves*

38. Cette mesure prioritaire a été jugée très pertinente pour la poursuite de la réforme de l'éducation. La première évaluation nationale des acquis scolaires a été effectuée conjointement en 2007 par le CSE et le MEN, et ses résultats ont été publiés par le CSE en 2009. La communication au public des résultats a révélé le faible niveau des résultats scolaires et suscité un débat animé entre de nombreux acteurs du secteur, dont les ministères, les enseignants, les parents et les associations. De plus, le débat public a offert au Gouvernement l'opportunité de communiquer amplement sur les objectifs et les mesures proposés dans le Programme de réformes de 2009-2012. La seconde évaluation nationale des acquis scolaires doit avoir lieu d'ici la fin de l'année scolaire 2012-2013. Ces évaluations devraient absolument avoir lieu régulièrement – tous les deux ou trois ans, en portant sur des classes de même niveau – et que les résultats devraient être publiés et mis à la disposition du public afin de permettre à tous les acteurs du secteur de débattre. Par contre, la seconde évaluation a été retardée parce que le système éducatif ne s'est pas affermi dans la période qui a suivi le Printemps Arabe de manière que les résultats d'une évaluation effectuée en 2011-2012 n'ont rassemblement pas été reflétés dans de la politique adoptée. Les débats nationaux continus sur l'évaluation ont également suscité des discussions plus poussées sur la participation du Maroc aux évaluations internationales (TIMSS et PIRLS) --.

*PPDE1.4: Transfert des Écoles normales supérieures aux universités*

39. L'impact de cette action est positif. L'harmonisation des Écoles normales supérieures (ENS) avec les universités a été la première étape de la mise en place du système national de formation des enseignants avant fonction. L'objectif de cette action est d'améliorer la préparation des élèves à la profession d'enseignants. La première section des étudiants pour la formation initiale du secondaire a achevé les deux années de formation en juin 2012. La cohorte pour la formation initiale du primaire aura terminé les trois années du programme de formation en 2013. La formation avant emploi devrait améliorer la formation pédagogique et produit des profils bi/polyvalents adéquats adaptés aux besoins du système éducatif. De plus, la présence de profils ambivalents/polyvalents permettra une amélioration des compétences du secteur.

40. Depuis 2010, toutes les ENS ont été transférées en une université. Bien qu'il soit trop tôt pour conclure que la qualité de l'enseignement s'est améliorée dans les classes, il est noté que 90 % des candidats récents au métier d'enseignant ont été reçu à l'examen d'aptitude pour l'enseignement du français (cet examen est le même qu'en France). Le MEN confirme avoir atteint ses objectifs de formation avant emploi pour 2009-2012. Il y voit une évolution

positive et a l'intention de poursuivre ses efforts pour améliorer l'enseignement, notamment en incorporant des cours de formation à distance. Les syndicats d'enseignants sont aussi favorables à la nouvelle politique. Par contre, les AREF semblent être moins satisfait de ces actions, comme l'a exprimé l'AREF que la mission du RAR a visitée lors de sa mission. En fait, les AREF ne maîtrisent plus ni le nombre ni les profils des enseignants formés pour le niveau local, et elles craignent que les enseignants une fois formés soient recrutés par le secteur privé pour travailler dans l'enseignement ou ailleurs.

*PPDE1.5 Adoption d'un Plan d'action stratégique de gestion des ressources humaines pour 2009-2012*

41. Cette mesure s'est heurtée à un certain nombre de limitations et d'obstacles et n'a pas atteint complètement les objectifs fixés, même si elle a réussi à préparer le terrain pour une mise en œuvre accélérée à l'avenir. Cette mesure avait pour principal objectif de décentraliser la gestion des ressources humaines (RH) au niveau des AREF, ce qui a effectivement contribué largement à améliorer la gestion des RH ; malgré des obstacles suivants: i) absence de structures RH au niveau des AREF ; ii) utilisation incomplète de l'instrument de gestion MASIRH et iii) absence des capacités de gestion nécessaires au niveau des AREF. Le département central des ressources humaines estime important de poursuivre le processus de décentralisation et envisage une formation destinée au personnel actuel de l'AREF pour qu'il assume davantage de fonctions de RH en 2013, et la création des postes nécessaires au niveau local. Les syndicats d'enseignants s'opposent à la décentralisation des RH au niveau des AREF parce qu'ils estiment que leur statut de « fonctionnaire » sera changé par celui de salarié, et que le plan de pension de la fonction publique s'en trouveront affectés.

*PPDE1.6: Chaque AREF élabore et adopte un contrat-programme avec le MEN*

42. Cette mesure est estimée avoir atteint des résultats positifs, sans toutefois réaliser tous ses objectifs. L'objectif était que chacune des 16 AREF élaborerait son propre Programme de réformes (accompagnant le CDMT régional) pour la période 2009-2012, exécutant ainsi un programme qui permettrait des initiatives plus pertinentes et plus pragmatiques adaptées aux besoins locaux. Les contrats n'ont pas été effectivement formalisés, toutefois cette mesure reste importante vue « l'esprit » contractuel évident et les homologues (administrations centrale et régionale) ont agi comme si les contrats existaient réellement. D'autant plus que l'idée de formaliser ces contrats reste une priorité du Programme national de réforme durant la période 2013-2016. Le ministère de l'économie et des finances (MEF) et le ministère de l'enseignement supérieur évaluent actuellement l'expérience de la formalisation des contrats à un degré supérieur, et le MEN examine leurs conclusions pour déterminer si ces contrats devraient être formalisés au niveau pré-universitaire. Autre résultat positif : depuis que les activités des AREF sont supervisées à deux fois par an par les autorités centrales, les domaines faibles ont été identifiés et des mesures pour y remédier pourraient ainsi être prises. Les AREF élaborent tout d'abord leurs programmes et les discute avec le MEN annuellement. Il a été reconnu que les rôles et la responsabilisation des acteurs divers du secteur de l'éducation, devaient être clarifiés. L'AREF de *Kenitra* - et autres- voudrait participer plus étroitement à l'élaboration de la stratégie nationale

globale afin que les instructions émanant du ministère soient exécutées au niveau le plus local possible.

*PPDE1.7 : Budget discrétionnaire sur les coûts de fonctionnement (hors personnel) pour l'année scolaire 2009/2010*

43. L'application de cette mesure a démarré lentement, mais les autorités compétentes ont signalé sa précieuse contribution aux premiers efforts de décentralisation de la gestion des fonds au niveau des écoles. Celles-ci n'ayant pas le droit de recevoir directement des fonds, des Associations d'appui à l'école de la réussite (AAER) ont été créées pour en recevoir. Chaque AAER, dirigée par le directeur d'école, a reçu 50 000 DH (soit environ 5 900 dollars) à utiliser à la discrétion de l'association. Le MEN a donné des directives sur la façon d'utiliser les fonds. Ils peuvent par exemple être utilisés pour toute activité qui favorise ou aide à promouvoir l'apprentissage, comme la création d'un théâtre ou un club artistique, ou des réparations d'urgence peu importantes dans une école (par exemple fenêtres cassées, tuiles détachées) pour améliorer le confort des salles de classe. Il y a eu au début une certaine résistance à l'idée d'utiliser les fonds, du fait d'une responsabilisation accrue et d'une obligation de résultats, ainsi que de la possibilité d'une investigation sur le choix de l'utilisation des fonds. Après quelques hésitations initiales, les AAER sont devenues capables d'agir et ont commencé à élaborer des plans détaillés pour l'utilisation des fonds. Le prochain projet PAGESM<sup>17</sup> (financé par le Canada) assurera une formation aux AAER sur l'élaboration de projets et la gestion des ressources financières.

*PPDE1.8: Développement d'un Cadre de dépenses à moyen terme (CDMT)*

44. Cette mesure a eu un effet positif, en particulier sur le classement des mesures par ordre de priorité selon les ressources disponibles en démontrant les déficits financiers pour le court terme. L'utilisation du CDMT a commencé en 2002 et généralisée et améliorée entre 2009 et 2012, conformément au Programme d'urgence. La méthodologie du CDMT a contribué à améliorer la gouvernance en permettant : i) une meilleure planification et une plus grande visibilité des objectifs à court et moyen terme et identification des mesures prioritaires pour le secteur ; et ii) une gestion plus efficace du temps et des ressources requises. Le CDMT est mis à jour chaque année suivant un horizon mobile, l'année précédente étant supprimée et la suivante ajoutée. Un nouveau CDMT pour le secteur a été établi en mai 2012 pour être pleinement conforme au nouveau plan stratégique du Gouvernement sur l'éducation 2013-2016. Avec l'élaboration du CDMT, le MEN a entrepris une évaluation du CDMT macroéconomique nationale et des 27 projets du Programme d'urgence – notamment de leur performance précédente et de l'évolution future. Le MEN signale que sa capacité à établir le CDMT s'est nettement améliorée entre 2009 et 2012 et en attribue une partie du mérite à l'appui fourni par les PTF. Largement grâce au CDMT, le MEN a commencé à élaborer un plan concernant ses besoins de formation ; ce plan inclura une planification financière et une amélioration du CDMT, qui est l'un des domaines dans lequel un renforcement des capacités est nécessaire.

---

<sup>17</sup> PAGESM – Projet d'appui à la gestion des établissements scolaires au Maroc

*PPDE1.9: Chaque Conseil d'AREF adopte son budget avant le 31 janvier*

45. Cette mesure a atteint des résultats satisfaisant et mis en évidence quelques questions importantes. Auparavant, certains budgets régionaux étaient proposés tellement en retard dans l'année que ces fonds n'étaient pas malheureusement pas dépensés. Aujourd'hui que le Conseil de chaque AREF est appelé d'approuver (généralement en novembre au plus tard) et de soumettre son budget au MEN (au plus tard en janvier de chaque année), les fonds sont disponibles plus tôt, de telle sorte que l'on dispose de temps pour les utiliser-bien qu'il ait été signalé que les fonds ont parfois été reçus avec un certain retard-. L'application de cette mesure a exigé une plus grande responsabilisation des AREF, important pour le processus de décentralisation ; en fait, 90 % des fonds hors salaires sont maintenant gérés par les AREF. Par ailleurs, le MEN est appelé à améliorer les « outils » budgétaires au niveau central et régional. Cette mesure a également montré l'importance de la présence d'un représentant du MEF à chaque vote sur le budget des AREF. Toutefois, cette mesure a été considérablement entravée par le transfert tardif des budgets du trésor central vers les AREF. Le Gouvernement s'est engagé à fournir les crédits budgétaires 2013 aux AREF en janvier 2013, une fois leurs Conseils approuvent et soumettent leurs budgets.

*PPDE 1.10: Signature de la charte sur les relations entre les écoles et les associations de parents d'élèves*

46. Cette mesure a atteint ses objectifs et aidé à mettre en évidence les défis qui nécessitent la poursuite des efforts concertés pour renforcer et soutenir la collaboration entre les écoles et les associations de parents d'élèves (APE). La signature de la charte a été jugée importante, car elle a formalisé la relation entre l'école et ses associations de parents d'élèves en clarifiant les rôles et responsabilités de chacun, ce qui a réduit les différends entre les deux parties. Cette mesure a reconnu les associations de parents d'élèves comme des partenaires légitimes et leur a accordé le statut pour leur permettre de renforcer leurs capacités avec l'aval du Gouvernement. La charte a fait l'objet d'un large débat avant d'être signée, et les parties prenantes y ont vu un important premier pas dans le sens d'une collaboration entre élèves et parents. Toutefois, certains acteurs ont estimé que la charte restait trop générale et que ses modalités n'étaient pas assez claires. Le MEN a par la suite encouragé les associations de parents d'élèves et a commencé à les assister à établir des plans d'action conjointement avec le Conseil de gestion d'établissement (CGE) afin de rendre la charte opérationnelle. De nombreuses écoles ont engagé ce processus, mais il s'agit là d'une entreprise majeure nécessitant davantage de temps.

47. Défis :

- Environ 50% des écoles disposent d'une association de parents d'élèves qui est active. Ce pourcentage est inférieur dans les zones rurales où les parents ont moins l'habitude d'être membres d'une association, bien qu'ils participent parfois activement à titre individuel à l'éducation de leurs enfants. L'objectif est que chaque école ait une association de parents d'élèves opérationnelle pour 2013-2016. Les capacités et domaines d'action des associations de parents d'élèves existantes sont très variables dans les différentes régions du pays. Leurs besoins de formation d'aide devraient être évalués et des ressources devraient être mobilisées à cette fin. Il est

reconnu que cela nécessite des efforts considérables en termes de temps, de coordination et de financement.

- Trois entités nationales<sup>18</sup> représentent la plupart – mais pas la totalité des associations de parents d’élèves et elles ne sont pas d’accord sur le point de savoir laquelle d’entre elle – à supposer qu’il y en ait une – est la plus légitime, ce qui entraîne souvent des retards dans la mise en place d’une coordination efficace. De plus, certains membres des associations de parents d’élèves qui ne sont pas eux-mêmes parents d’élèves et qui représentent les intérêts d’autres groupes comme les enseignants ou les propriétaires d’entreprises ne font que compliquer encore davantage la question de la représentation.
- De nombreuses associations de parents d’élèves signalent qu’elles pourraient fonctionner de façon plus efficace si on leur fournissait un minimum d’espace à l’école, car cela ne ferait que justifier davantage leur présence et leur permettrait de mieux s’organiser pour se déployer et communiquer plus efficacement avec un plus grand nombre de parents.
- Les associations de parents d’élèves sont seulement financées par les contributions des parents d’élèves. Cette contribution des parents reste évidemment insuffisante.

48. Le MEN a réalisé une évaluation diagnostique de l’impact de la charte, faisant ressortir les succès et les faiblesses, et a utilisé l’évaluation comme fondement pour élaborer son plan d’action sur l’inclusion dans le nouveau plan de développement à moyen terme (2013-2016), qui devrait être approuvé au premier trimestre 2013.

### **3.4 Justification de la notation globale des résultats**

*(Sur la pertinence et la réalisation de l’ODP)*

Notation: Modérément satisfaisante

49. L’ODP était très pertinent mais sa réalisation est jugée modérément satisfaisante. L’indicateur ODP a été manqué légèrement (26 % des élèves de la quatrième année ont atteint les niveaux de référence en mathématiques, alors que l’objectif visé était supérieur à 26 %) et que six des dix indicateurs intermédiaires ont été atteints, comme on le verra ci-après:

- (i) Taux d’inscription net dans le primaire: l’indicateur du taux d’inscription net total a été dépassé, toutefois on constate certaines disparités dans les ratios zones urbaines-zones rurales et filles-garçons – qui ont été inférieurs aux objectifs (données sur les indicateurs en annexe 7) ;
- (ii) Taux d’inscription net dans le premier cycle du secondaire: indicateurs non atteints (53,9 % contre un objectif de 74,7 %). L’écart entre zones rurales et urbaines est encore considérable (par exemple, le ratio zones urbaines-rurales pour les élèves des deux sexes a été de 35,6 %, par rapport à un objectif de 75,1 % - soit une progression d’environ 4 points de pourcentage seulement par rapport à la référence de 2008/2009) ;

---

<sup>18</sup> Fédération d’associations de parents d’élèves, Confédération d’associations de parents d’élèves, Conseil national des associations de parents d’élèves

- iii) Taux d'achèvement pour les élèves de la première à la neuvième année : dans le primaire et le secondaire, tous les indicateurs ont été atteints, même après la désagrégation des chiffres par genre et par zone rurale/urbaine.

50. Les objectifs relatifs aux taux d'abandon scolaire et de redoublement n'ont pas été atteints. Des efforts énormes ont été déployés pour retenir les enfants à l'école grâce à des programmes sociaux comme le *Tayssir* (transferts monétaires conditionnels), les objectifs concernant l'amélioration des cantines scolaires, la livraison d'uniformes scolaires, les fournitures et les transports scolaires et l'augmentation des bourses d'internat sont autant d'objectifs maintenant considérés comme trop ambitieux, bien que l'on soit parvenu dans une certaine mesure à réduire les taux d'abandon scolaire:

Primaire	Chiffre de base 4,6 %	Chiffre effectif 3,2 % (objectif 2,2 %)
Premier cycle du secondaire	Référence 13,1 %	Chiffre effectif 10,4 % (objectif 7,3 %)

51. Bien que l'on soit parvenu à accroître les inscriptions grâce à des efforts au niveau à la fois de l'offre et de la demande, il est reconnu que la qualité de l'enseignement reste faible. Cette faiblesse est soulignée par le bas niveau des résultats scolaires qui ressort de la première évaluation nationale des acquis (2007) et les résultats médiocres du TIMSS (2007). Cette conclusion n'est cependant pas surprenante pour le Programme de réforme dans le secteur de l'éducation, car plusieurs changements de politique et de nouvelles initiatives n'ont pas eu un effet immédiat au niveau de la salle de classe et nécessitent du temps pour porter leurs fruits. La révision des programmes de formation des enseignants, l'élaboration de systèmes d'évaluation des élèves et l'établissement d'une nouvelle fonction de S&E sont autant d'initiatives qui ont besoin de temps pour porter leurs fruits sur le terrain.

52. Des progrès considérables ont été accomplis dans de nombreux domaines: décentralisation, demande élevée pour l'éducation, appui aux populations défavorisées, sélection et préparation des enseignants et modernisation des pratiques de gestion. Ce genre d'initiatives ont préparé le terrain pour de nouvelles réformes, et ont contribué à une nouvelle réflexion et à une ouverture dans l'expérimentation de nouvelles façons de procéder, le rôle de la responsabilisation et l'importance de l'auto-évaluation et d'évaluation externe – et l'importance de l'enfant à l'école.

### **3.5 Thèmes prédominants, et autres résultats et impacts**

*(Le cas échéant, lorsque la question n'a pas été abordée précédemment ou pour compléter la discussion qui précède)*

#### **(a) Impacts sur la pauvreté, la parité filles-garçons et le développement social**

53. **Les données de 2011/2012 indiquent que même si les indicateurs cibles pour la parité filles-garçons n'ont pas été tous atteints, le Programme d'urgence a certainement eu des effets positifs aux niveaux préscolaire et primaire** (par exemple, le ratio net d'inscription filles-garçons dans le primaire a augmenté de près de 2 points de pourcentage, passant de 96,8 % à 98,6 %), comme indiqué à l'annexe 7. Alors qu'au niveau primaire, il y a pratiquement parité entre les filles et les garçons pour les taux d'inscription, l'écart est plus marqué au niveau préscolaire et pour le premier cycle du secondaire, en particulier dans les zones rurales. Les filles ont également enregistré des taux d'achèvement

élevés et des taux de redoublement et taux d'abandon scolaire plus faibles que les garçons. Malgré les efforts ciblés du MEN, certaines pratiques sociales comme le mariage à un âge précoce ont été citées comme des obstacles à des progrès plus poussés dans les réformes liées à l'accès et à l'équité au niveau secondaire.

**54. Le Programme a ciblé les groupes défavorisés et a permis de les mieux atteindre, toutefois n'a pas pallié à toutes les lacunes.** Les taux d'inscription nets ont augmenté dans les zones urbaines et rurales à tous les niveaux et dans toutes les catégories (sauf pour les garçons au niveau préscolaire dans les zones rurales), mais le ratio zones rurales-zones urbaines s'est dégradé aux niveaux préscolaire et primaire (si l'on compare le niveau de référence avec les données de 2012). Ce ratio ne s'est amélioré qu'au premier cycle du secondaire, mais l'écart à combler reste large. Ce sera une gageure de poursuivre et étendre un aussi grand nombre de réformes, ce qui explique pourquoi le Gouvernement a attaché une telle importance à la décentralisation et à la collaboration qui doit avoir lieu au niveau local entre les écoles, la collectivité et les structures éducatives au niveau local (c'est-à-dire au niveau de la gestion régionale et provinciale). Tandis que la construction d'écoles avance de façon satisfaisante, durant la prochaine phase de réformes, il faudra non seulement continuer à construire des écoles pour répondre aux besoins, mais aussi que les communautés et les autorités locales redoublent d'efforts pour améliorer l'expérience scolaire des élèves, et encourager les parents à participer encore plus à l'éducation de leurs enfants.

**55. L'environnement physique des écoles a été amélioré** et des progrès ont été enregistrés sur l'eau, l'assainissement (latrines) et l'électricité.

**(b) Changement/Renforcement Institutionnel** *(en particulier par rapport aux impacts sur le renforcement des capacités et le développement institutionnel à long terme)*

**56. Le changement institutionnel prévu dans le cadre du Programme s'est produit à de nombreux niveaux et des étapes positives ont été franchies préparant la voie vers de nouveaux progrès.** Le changement institutionnel a été expérimenté principalement à travers les nombreux efforts déployés pour soutenir la décentralisation de la gestion des écoles et aux améliorations apportées au niveau local. Le démarrage du processus de décentralisation se heurte souvent à de nombreux obstacles – comme les changements réglementaires/juridiques à concevoir et à défendre, et la nécessité de se préparer à une résistance inévitable et imprévue de la part de diverses parties prenantes sur presque tous les aspects du processus.

**57. La capacité de nombreux acteurs du secteur de l'éducation a été renforcée, aux niveaux central et local.** Au niveau central, les départements concernés du MEN ont tous signalé avoir adopté des procédés nouveaux et améliorés, en utilisant de nouveaux instruments de budgétisation et de planification pour améliorer la communication et l'utilisation de l'Internet avec les autres départements et avec les acteurs locaux. Au niveau local, de nouveaux instruments de suivi sont en voie d'être adoptés, les besoins de formation sont en cours d'évaluation, des plans d'amélioration/action pour les écoles sont en préparation et les parents et les écoles utilisent des cadres de partenariat pour planifier leur action et maintenir l'interaction les uns avec les autres.

58. **Bien que les capacités aient été renforcées dans de nombreux domaines, l'expérience du Programme de réformes a mis en lumière des domaines prioritaires dans lesquels une formation et un apprentissage doivent avoir lieu.** Il s'agit là d'un effet positif qui nécessitera davantage de temps et de ressources pour atteindre des résultats. Vue leur responsabilité accrue, au niveau régional, quant aux décisions relatives aux priorités et aux initiatives, il apparaît clairement que les AREF doivent améliorer certaines compétences pour mieux gérer des fonctions dont elle n'ont guère l'expérience - par exemple, le processus de passation des marchés pour la construction et le « suivi » des écoles et l'appui aux enseignants dans les nouvelles procédures à suivre en classe, comme l'utilisation des carnets scolaires.

59. **Il est évident que la planification et l'établissement de rapports budgétaires, aussi que l'élaboration d'outils de gestion et de systèmes d'information compatibles sont des domaines dans lesquels un renforcement plus poussé s'impose.**

**(c) Autres résultats et impacts éventuels (positifs ou négatifs) non envisagés**

60. Les efforts déployés pour accroître la demande pour l'éducation ont dépassé l'offre dans certaines régions du pays. On estime que l'impact potentiel des programmes sociaux s'en est trouvé réduit, ce qui a parfois causé un sentiment de frustration et une perte de confiance dans les efforts de réforme, car on a eu l'impression que les programmes étaient gérés de façon inappropriée ou sans prendre en compte des réalités sur le terrain.

### 3.6 Résumé des conclusions de l'Enquête auprès des bénéficiaires et /ou ateliers de parties prenantes

Sans objet.

#### 4. Évaluation des Risques aux Résultats du développement

Notation: Faible

61. La réforme de l'éducation reste une priorité du nouveau Gouvernement élu, ainsi les résultats obtenus à la fin de ce programme seront éventuellement maintenus dans le plan d'action stratégique de 2013-2016. Les risques identifiés durant l'évaluation du Programme sont les suivants:

**(i) Le Programme de réformes peut être confronté à une opposition de la part des syndicats, y compris une contestation de la part des enseignants à l'encontre des mesures sur l'efficacité et sur le processus vers une plus grande responsabilisation.**

Le département des ressources humaines du MEN s'est employé de façon active à dialoguer avec les syndicats (au nombre d'une trentaine dans le secteur de l'éducation), tenant plus de 250 réunions sur la période du Programme pour discuter des nouvelles mesures et expliquer certains avantages pour les enseignants, y compris la façon dont le Gouvernement est favorable à la professionnalisation de l'enseignement en tant que carrière. Le MEN a également collaboré étroitement avec les universités et les enseignants pour: i) créer de nouvelles voies d'études pour la formation des enseignants avant emploi ; ii) planifier minutieusement le transfert des ENS aux universités ; et iii) commencer la décentralisation progressive de la formation des enseignants en cours d'emploi. Le MEN a signalé l'expérience positive de leur communication développée, les efforts proactifs pour ouvrir le débat et le besoin critique de continuer à impliquer les enseignants et les syndicats dans tous les efforts de réforme qui les affectent. Le MEN a fait état de l'absolue nécessité de continuer à associer les enseignants et les syndicats à tous les efforts de réforme les concernant. Le MEN a également cité le succès que représente le fait que chaque région soit tenue d'avoir un Plan d'action relatif à la formation en cours d'emploi qui soit basé sur les besoins régionaux et locaux.

**ii) Le financement des réformes de l'éducation pourrait être limité si le cadre macro budgétaire est n'est pas favorable en raison de facteurs externes.** Dès le début du programme en 2010, l'AECID et la JICA avaient rejoint le groupe TFP pour accorder plus de \$75 millions en financement additionnel. Les bailleurs de fonds (y compris la Banque) tiennent de fréquentes réunions avec le MEF et le MEN sur la situation financière des réformes de l'éducation. Les bailleurs de fonds continuent à réitérer leur appui au secteur et à contribuer à la préparation du CDMT. Le financement ne présente pas de problème durant ce programme et ne devrait pas constituer un risque majeur à court-terme. Par ailleurs, les bénéfices en termes d'efficacité au profit des enseignants ont été atteints, par exemple, les homologues gouvernementaux ont rapporté que le ratio élèves/enseignant a augmenté et que les enseignants travaillent au-delà des horaires d'instruction.

iii) **La capacité institutionnelle adéquate pour appuyer l'exécution de la réforme reste un problème clé.** Les capacités se seraient renforcées dans de nombreux domaines, mais il est généralement reconnu qu'il reste beaucoup à faire tant au niveau central qu'au niveau régional/local, et les bailleurs s'engagent à prioriser le renforcement des capacités dans leurs efforts d'appui au secteur. La DSSP a également considéré le manque de capacité comme un problème important. La DSSP a pris récemment l'initiative de procéder à une évaluation rapide de l'insuffisance des capacités au niveau central et établi un plan de formation pour le personnel du MEN. Les AREF et les Offices provinciaux de l'éducation ont exprimé le besoin de recevoir un appui lorsqu'on leur demande de piloter ou de mettre en œuvre une nouvelle activité. Durant l'exécution du Programme, de nombreuses activités ont été déléguées aux autorités régionales et provinciales. Il a été parfois dit que des instructions étaient circulées souvent sans plus de précisions sur les modalités de mise en œuvre. Cela a suscité certaines frustrations ainsi que des attentes qui n'ont pu être pleinement satisfaites. L'amélioration des circuits de communication a été citée par de nombreux acteurs comme indispensable pour prendre mieux conscience des domaines dans lesquels un renforcement des capacités s'impose sans tarder. Les réformes se heurtent souvent à des obstacles, nécessitent des ajustements ou prennent de nouvelles directions. Les bailleurs de fonds ont fourni des ressources pour l'AT et le renforcement des capacités, mais ils ont estimé que le manque de souplesse des procédures internes des PTF empêchait le personnel de recevoir une formation ponctuelle en cas de besoin imprévu et/ou urgent. Le renforcement des capacités institutionnelles demeure problématique à mesure que les réformes avancent.

## **5. Évaluation de la performance de la Banque et de l'Emprunteur** *(Concernant les questions de conception, d'exécution et de résultats)*

### **5.1 Performance de la Banque**

#### **(a) Performance de la Banque pour ce qui est d'assurer la qualité à l'entrée** *(C'est-à-dire performance jusqu'à la phase de prêt)*

Notation: Satisfaisante

62. **La performance de la Banque pour assurer la qualité à l'entrée a été notée « très satisfaisante »; la préparation du Programme a pris en compte les stratégies existantes du secteur de l'éducation et a procédé surtout d'une façon participative.** Le PPDE1 a été directement conforme au Programme de réforme de l'éducation du Gouvernement ainsi qu'au deuxième pilier de la CPS 2009 (amélioration de la prestation des services). De plus, le Document du programme a cité cinq importants travaux d'analyse qui ont été consultés en préparation du Programme d'urgence et du PPDE1, dont des recommandations ont été retenues au sujet de l'amélioration du programme sectoriel<sup>19</sup>. Le travail de préparation s'est également appuyé sur de nombreuses études techniques réalisées dans le cadre du projet PARSEM financé par la Banque, et par d'autres bailleurs de fonds, en particulier la Commission européenne.

---

<sup>19</sup> Pour de plus amples détails, voir le Document de Programme de la Banque mondiale, Rapport N°. 52749-MA, p. 24

63. **Le Programme a été préparé en collaboration étroite avec le Gouvernement et avec quatre autres bailleurs de fonds dans le secteur de l'éducation.** Un cadre de partenariat non contraignant a été adopté par tous durant la préparation du projet, et le groupe de PTF a mis au point un cadre de résultats commun et des modalités communes de suivi et d'établissement des rapports. De plus, le groupe a conçu et signé un protocole d'accord et un Manuel opérationnel qui stipule les modalités institutionnelles d'exécution, les procédures financières, les mécanismes comptables et les impératifs de S&E.

64. Durant la préparation, l'équipe de la Banque a reconnu un certain nombre de risques et proposé des mesures d'atténuation (évoquées ci-haut), notamment compte tenu de la nécessité impérieuse d'un renforcement institutionnel des capacités et de l'AT. Cependant, une grande partie du financement de l'AT qui était disponible est restée inutilisée du fait des capacités insuffisantes du MEN. Il faudra faire davantage pour s'attaquer aux problèmes liés à l'insuffisance des capacités à mesure qu'ils se posent. Le personnel du MEN bénéficierait d'une formation à la préparation et à la gestion des projets/tâches, à la passation des marchés relatifs aux services de consultants, à l'analyse des données, au S&E, et à l'élaboration/exécution de stratégies de communication. D'autres mesures d'atténuation ont eu des effets positifs. Par exemple, l'engagement renforcé du Gouvernement auprès des syndicats d'enseignants semble avoir permis de mieux faire accepter certaines mesures de réforme, comme le transfert aux universités de la formation avant emploi des enseignants.

65. Enfin, la conception de l'EPDL1 s'inspire des enseignements tirés de l'exécution du PARSEM, de l'adoption de l'approche sectorielle ainsi que des méthodes de décaissement basées sur des résultats/rapports. Tous ces efforts ont contribué à améliorer la cohérence et la qualité de la conception du projet.

**(b) Qualité de la supervision** (*y compris modalités de S & E*)

Notation : Satisfaisante

66. **L'équipe de la Banque a fourni une AT et des conseils opérationnels précieux durant la supervision** (deux missions annuelles) et s'est portée volontaire pour chef de file pour les bailleurs de fonds principal du groupe de PTF pour 2011. Au cours de la mission du RER, la DSSP et les autres bailleurs de fonds ont noté que l'équipe de la Banque avait apporté des contributions considérables pour le travail du groupe.

67. L'équipe de la Banque et d'autres bailleurs se sont réunis avec des représentants des syndicats majeurs d'enseignants afin d'améliorer la compréhension mutuelle et le dialogue autour du rôle des bailleurs dans le soutien du programme de réforme du gouvernement.

68. **Les missions de supervision ont été bien préparées, avec la participation du Gouvernement et les PTF.** D'après les aide-mémoire des missions, la supervision a été très approfondie et a toujours inclus la participation de divers consultants experts, notamment un expert du S&E (évoqué précédemment). Les indicateurs de performance ont été examinés durant chaque mission et classés en catégories de progrès. Les PTF ont établi des aide-mémoire très détaillés, comprenant des recommandations et mesures précises convenues avec le Gouvernement sur la façon d'aller de l'avant dans chaque domaine de la matrice du Programme d'action.

69. Les PTF et le MEN ont reconnu que l'appui à l'équipe gouvernementale entre les missions aurait pu être encore plus ciblé et proactif. Il a été reconnu, au milieu de 2012, qu'une collaboration accrue au par des réunions hebdomadaires ou bimensuelles aurait amélioré la réalisation des réformes.

**(c) Justification de la notation de la performance globale de la Banque**

Notation : satisfaisante

70. La performance globale de la Banque est jugée satisfaisante. La conception du Projet a été vigoureusement fondée sur des travaux analytiques, et elle a été articulée avec la stratégie de réforme du Gouvernement et l'appui prévu de la Banque au secteur. La préparation a été bien coordonnée et les partenaires y ont été associés, et elle s'est inspirée des enseignements tirés de l'expérience de l'exécution de projets antérieurs. Les capacités limitées du Gouvernement ont été reconnues comme un risque pour le succès du projet. Une action complémentaire plus poussée aurait pu être menée pour appuyer l'équipe d'exécution du MEN, en particulier entre les missions de supervision semestrielles.

**5.2 Performance de l'Emprunteur**

**(a) Performance du Gouvernement**

Notation: Satisfaisante

71. Trois ministères principaux ont appuyé le Programme:

1. le Ministère des finances – l'« Emprunteur »
2. le ministère des affaires générales et de la gouvernance - homologue de la Banque pour la supervision générale du PPD
3. le ministère de l'Éducation– ministère d'exécution

72. **La performance du Gouvernement est jugée satisfaisante.** Le Gouvernement est très engagement sur le Programme, voire le budget alloué à l'éducation (24 % du budget national et 6 % du PIB en 2012). Le Gouvernement s'est fréquemment enquis des progrès réalisés par rapport aux objectifs du Programme et a fait exécuter un audit par l'IGF. Des membres des départements du budget et des bâtiments publics du MEF ont suivi de près les activités du Programme, et ils commencèrent à assister aux réunions semestrielles des AREF lors desquelles le budget est voté. Ces deux départements du MEF ont collaboré avec le MEN à l'établissement d'un plan de formation pour le personnel des AREF, qui a maintenant une plus grande responsabilité sur le maintien des systèmes budgétaire et comptable ainsi que l'« auto-audit » interne. Le MEF a également collaboré avec le MEN pour préparer son CDMT 2009, du fait que le MEN a été désigné ministère pilote pour les réformes budgétaires en 2002. Le MEN et les AREF ont exprimé leurs besoins d'un appui additionnel du MEF, surtout dans les domaines où leurs capacités sont limitées.

**(b) Performance de l'agence ou des agences d'exécution**

Notation : Modérément satisfaisante

73. **La performance des agences d'exécution est jugée modérément satisfaisante.** Le Programme a été exécuté par un nombre de départements centraux du MEN et par les 16 AREF régionales (y compris les Offices provinciaux d'éducation et les autorités locales).

Les principaux points faibles des agences d'exécution identifiés concernent le plus souvent l'insuffisance des capacités, en particulier au niveau régional, et le manque d'appui technique au moment voulu. Par exemple, lorsque le processus de passation des marchés pour la construction et la remise en état des écoles a été délégué au niveau régional, il est apparu clairement que les capacités techniques et opérationnelles/managériales étaient insuffisantes pour mener le processus de façon harmonieuse et rapide. La formation et l'appui que nécessitait ce processus auraient pu être mieux planifiés, ce qui aurait permis d'éviter les longs retards enregistrés dans l'exécution.

74. La DSSP a établi des rapports d'avancement semestriels détaillés traitant des questions techniques et financières. Ces rapports ont été très utiles pour collecter toutes sortes d'informations statistiques pour le Programme de réformes. Les commentaires sur les rapports ont indiqué que l'analyse des statistiques aurait pu être plus approfondie. Cela a été cité comme un domaine dans lequel un renforcement des capacités est nécessaire pour le MEN.

75. Le MEN est conscient de la nécessité de renforcer ses capacités et il accorde la priorité au perfectionnement de son personnel lorsque cela est possible, plutôt que de faire appel à des consultants extérieurs. Les domaines dans lesquels les capacités doivent être renforcées en priorité sont la planification stratégique de l'éducation, la planification et gestion des ressources financières, le suivi et l'évaluation et l'identification et la gestion du risque.

76. De nombreux départements au niveau central ont commencé à collaborer plus étroitement durant la période d'exécution du Programme, cependant l'insuffisance de la communication entre le niveau central et les niveaux plus locaux a été reconnue comme une faiblesse au niveau central. Cette situation a eu un impact négatif et obstructif sur les efforts de décentralisation. Il aurait fallu mettre davantage l'accent sur les communications et s'efforcer plus activement d'harmoniser les systèmes d'information.

77. Des faiblesses ont également été identifiées aux niveaux locaux. La décentralisation des responsabilités a été un pilier du programme de réforme, mais les AREF ne disposaient pas des structures organisationnelles voulues et d'un personnel ayant reçu une formation appropriée, ce qui a entravé certains des efforts de décentralisation.

78. Certains facteurs échappant au contrôle du MEN et ont gêné une performance optimale:

- Les changements intervenus au niveau du Gouvernement et les modifications apportées à la constitution ;
- Le départ à la retraite de plusieurs fonctionnaires chevronnés du MEN durant la période d'exécution du Programme ;
- Les objectifs ambitieux du Programme et l'aspect trop optimiste pour certains indicateurs sélectionnés ont causé une mauvaise gestion des priorités et de coordination.

**(c) Justification de la notation de la performance globale de l'emprunteur**

Notation : Modérément satisfaisante

79. La performance du « Gouvernement » est jugée satisfaisante et la performance de l'« agence d'exécution », est jugée modérément satisfaisante. L'agence d'exécution était responsable de la gestion courante de la réforme et était confrontée à des défis plus considérables que les ministères moins impliqués, ce qui explique l'importance de l'agence d'exécution (MS).

**6. Enseignements tirés**

*(À la fois sur le plan opérationnel et à usage plus général)*

80. **Il est important que le PPD soit assorti d'une assistance technique suffisamment souple pour pouvoir renforcer les capacités selon les besoins.** Dans le cadre d'un soutien budgétaire au secteur de l'éducation, il conviendrait de mettre en place un mécanisme qui permettrait d'apporter une assistance technique aux exécutants de la réforme, afin d'être apte à répondre rapidement et efficacement aux besoins émergents. Les procédures internes actuelles des PTF manquent de la flexibilité requise pour répondre aux imprévus. Le MEN et les AREF peuvent identifier (et ont identifié) les domaines dans lesquels le personnel a besoin d'une formation ou d'un appui technique, mais il n'est pas toujours possible de prévoir toutes les actions nécessaires à l'exécution. Les programmes de réforme sont complexes et peuvent prendre de nouvelles orientations ou être assortis d'approches nouvelles et novatrices en cours de route. Les acteurs de la réforme doivent être en mesure de demander et recevoir un appui technique et/ou un soutien opérationnel selon leurs besoins, en plus du renforcement des capacités dont ils reconnaissent déjà la nécessité.

81. **Le gouvernement devrait utiliser l'évaluation nationale des acquis des élèves, comme moyen pour évaluer la qualité de l'éducation.** L'utilisation des méthodes d'évaluations, telles que TIMSS et PIRLS, est un outil efficace pour mesurer les acquis des élèves par rapport aux autres pays. Par contre, les évaluations nationales permettent d'obtenir une action plus adaptée parce qu'elles sont basées sur des curricula nationaux et des contenus standards, qui sont différents entre pays. La deuxième phase des évaluations nationales qui devait avoir lieu au Maroc en 2011 a été reportée à cause du Printemps Arabe, mais le MEN compte effectuer l'évaluation en 2013.

82. **Les opérations impliquent plusieurs bailleurs de fonds.** Les homologues gouvernementaux ont assuré que les bailleurs amènent souvent différentes priorités pour le secteur de l'éducation. Par exemple, un bailleur particulier peut mettre l'accent sur la décentralisation et la gestion des écoles, tandis que le gouvernement, ou d'autres bailleurs de fonds, peuvent être en faveur des activités de sous-secteur spécifique du système (ex. la formation du secondaire ou la formation professionnelle).

83. Lorsque l'on applique une réforme complexe à l'échelon de l'ensemble du système, il est indispensable de:

- **Fixer des objectifs et indicateurs des objectifs plus réalistes en impliquant davantage les exécutants de la réforme à partir de la planification.** Ceux qui

exécutent la réforme sont les mieux placés pour présenter ce qu'il est possible de faire sur le terrain. Les buts et objectifs sont souvent fixés au niveau national.

- **Établir la priorité des mesures de réforme par année**, en considérant les ressources humaines et financières disponibles ainsi que les limitations du secteur, et le temps nécessaire – ce qui est important pour le secteur de l'éducation étant donné que les résultats devraient être obtenus à des moments précis de l'année pour coïncider idéalement avec le calendrier scolaire. En particulier, la coordination des mesures qui affectent d'autres mesures est cruciale, par exemple, la synchronisation des efforts visant à accroître la demande d'éducation avec les activités au niveau de l'offre, et la reconnaissance de la demande croissante pour l'éducation doit s'accompagner d'une demande croissante de l'amélioration de la qualité de celle-ci.
- **Activer et renforcer les circuits de la communication aux niveaux central et local**, en commençant au moment de la planification des réformes. Compte tenu du fait que la décentralisation est le thème central du Programme, il est absolument indispensable que les acteurs et bénéficiaires au niveau local participent depuis la planification ; surtout s'ils sont responsables de l'exécution des activités. Ils devront être compétents et motivés pour mener les activités.
- **Reconnaître que l'emplacement et l'environnement de l'école sont des facteurs importants pour de nombreuses initiatives de réforme**. Dans l'analyse récente, les réformes de l'éducation devraient avoir un effet positif au niveau des écoles, où les enseignants et les élèves sont les plus présents et où l'environnement contribue à un apprentissage pertinent. Les efforts menés en vue de combattre l'absentéisme doivent demeurer d'une importance capitale. Les écoles doivent être accessibles, assurées, alimentées en eau et en électricité, et soutenir les enseignants et être un endroit où les élèves et les enseignants sont satisfaits. Les écoles communautaires devraient continuer à être pilotées et soutenues dans les zones géographiques quand cela s'avère nécessaire.

## **7. Commentaires sur les questions soulevées par l'emprunteur/agences d'exécution/partenaires**

### **(a) Emprunteur/Agences d'exécution**

84. Les avis divergent au sein des autorités gouvernementales sur le point de savoir si un PPD, un prêt à l'Investissement ou un prêt-Programme axé sur les résultats constitue le meilleur instrument pour exécuter le financement de la Banque mondiale. Le MEF et le MAGG sont favorables à un PPD, mais le MEN préfère les prêts d'investissement destinés à financer un projet.

85. **Les homologues chargés de l'exécution au niveau central reconnaissent que globalement, le Programme d'urgence 2009-2012 a permis de réaliser de grands progrès dans le secteur de l'éducation**, même s'il n'a pas atteint tous ses objectifs. Des progrès ont été réalisés sur de nombreux projets stratégiques. Cependant, plusieurs actions ont juste ouvert le champ pour d'autres réformes nécessaires. Certains changements ont été apportés aux processus et aux procédures de décision (par exemple en ce qui concerne la validation du budget), mais plusieurs changements restent à se sentir sur la qualité de

l'éducation et dans les salles de classe et des écoles. On trouvera de plus amples détails en annexe 5.

86. Au **niveau régional, les homologues chargés de l'exécution signalent que beaucoup de choses positives se sont produites durant la période du Programme**, citant plus précisément les programmes d'appui social destinés à créer de la part des ménages une demande des services de l'enseignement scolaire, l'amélioration des rapports entre les écoles et les associations de parents d'élèves, et la planification budgétaire et stratégique. Ils ont également signalé que l'exécution aurait pu être plus efficace si les « instructions » du ministère étaient renforcées par une assistance technique adéquate et un renforcement de capacités, et s'ils avaient eu la possibilité de modifier certaines approches pour mieux les adapter au contexte local. On trouvera de plus amples détails dans l'annexe 5.

#### **b) Co financiers**

87. Les partenaires apportant leur appui financier au Programme de réforme de l'éducation du Gouvernement 2009-2012 sont:

1. La Banque africaine de développement	75 millions d'euros
2. La Banque européenne d'investissement	200 millions d'euros
3. L'Union européenne	93 millions d'euros (don)
4. La Facilité d'Investissement de Voisinage	15 millions d'euros (don)
5. L'Agence française de développement	50 millions d'euros
L'Agence espagnole de coopération internationale pour le développement	14 millions d'euros (don)

88. **Les partenaires ont signalé que l'« approche de consortium » de l'appui et la supervision conjoints du Programme de réforme avait constitué une expérience positive et comporté plusieurs avantages**, notamment un plus grand accès au Ministre et un S&E simplifié. Cependant, certains obstacles ont également été signalés, tenant notamment aux priorités des différents bailleurs de fonds, au manque de classement par ordre de priorité au MEN et à la lourdeur des procédures administratives du Gouvernement (voir annexe 5 pour de plus amples détails).

#### **c) Autres partenaires et parties prenantes**

*(Par exemple ONG/secteur privé/ société civile)*

## Annexe 1 Processus d'appui de la Banque en matière de prêt et d'exécution

### a) Membres de l'équipe du Projet

Nom	Titre	Unité	Responsabilité/ Spécialité
<b>Prêt</b>			
Anas Abou El Mikias	Consultant	MNAFM	Gestion financière
Mohammed A. Bekhechi	Consultant	MNSSO	
Salim Benouniche	Spécialiste principal de la passation des marchés	MNAPC	Passation des marchés
Fatiha Bouamoud	Assistante de programmes	MNCMA	Admin & client appui
Hocine Chalal	Spécialiste principal de l'environnement	AFTN3	Environnement
Jean-Charles De Daruvar	Conseiller principal	LEGAM	Questions juridiques
Claudine Kader	Assistant senior de programmes	MNSHD	Admin & client appui
Abdoulaye Keita	Spécialiste senior de la passation des marchés	MNAPC	Passation des marchés
Alaleh Motamedi	Spécialiste senior de la passation des marchés	OPSOR	Passation des marchés
Stefano Paternostro	Économiste principal	MNSED	Economie
Nadine T. Poupart	Économiste senior	MNSSP	Economie
Rachidi.B. Radji	Représentant résident	AFMBI	Co TTL pour la préparation
Khadija Sebbata	Assistante de programmes	MNCMA	Appui admin.
Eileen Brainne Sullivan	Spécialiste de la santé	MNSHH	Santé
Jeffrey Waite	Spécialiste principal de l'éducation	MNSHE	Chef d'équipe du projet
<b>Supervision</b>			
Anas Abou El Mikias	Consultant		Gestion financière
Fatiha Bouamoud	Assistante de programmes	MNCMA	Admin. & appui aux clients
Emma San Segundo	Consultant		RAR

### b) Temps et coût du personnel

Stade	Temps et coût du personnel (budget de la Banque seulement)	
	Nombre de semaines de personnel	Milliers de dollars (y compris coûts des déplacements et des services de consultants)
<b>Prêt</b>		
	<b>Total:</b>	27,53
		186 500
<b>Supervision/RAR*</b>		
	<b>Total:</b>	11.5
		82 500

**Annexe 2. Résultats d'une (éventuelle) enquête auprès des bénéficiaires**  
(Le cas échéant)

S/O

**Annexe 3. Rapport et résultats de l'atelier des parties prenantes**  
(Le cas échéant)

S/O

#### **Annexe 4. Résumé du RAR de l'Emprunteur et /ou commentaires sur le projet de RAR**

En plus des commentaires sur les points spécifiques du RAR, qui ont été incorporés dans le document, les commentaires du gouvernement relatifs au RAR sont récapitulés dans le résumé ci-dessous.

**Perspective globale.** Les objectifs du Programme d'Urgence du Gouvernement (2009-2012) étaient ambitieux, particulièrement en considération du niveau faible des capacités techniques et organisationnelles des agences d'exécution impliquées. C'est apparemment l'une des raisons principales le Programme n'a pas atteint tous ses objectifs. Cependant, le projet a été profitable au système de l'éducation au Maroc du fait qu'il a produit de nouveaux mécanismes pour la gestion du système sur une base pluriannuelle, pour des projets multiples avec des sources de financement multiples. Un autre bénéfice a été l'amélioration du suivi et de la capacité du suivi des résultats et des indicateurs du projet, qui seront particulièrement importants pour les réformes continues.

Un autre domaine où de grands efforts ont été réalisés et sont considérés réussis a été le soutien accru aux programmes sociaux, tel que le programme Tayssir, qui a augmenté les bourses d'études des internats et a aidé à augmenter la demande pour la scolarisation et diminué le nombre des abandons scolaires dans les zones rurales. Des efforts considérables ont été effectués dans le domaine de la formation, particulièrement de la formation des directeurs d'écoles et la formation initiale des enseignants, grâce à la création des Centres Régionaux pour l'Education et la Formation.

Les communications entre le MEN et les niveaux locaux ont été améliorées, mais encore plus d'efforts de communication et de renforcement des capacités seront nécessaires à l'avenir comme les efforts de décentralisation dans les Bureaux Régionaux d'Education et Unités Provinciales d'Education continuent. Le MEN compte instaurer un système budgétaire et d'information qui sera adopté par les Bureaux Régionaux d'Education. Le système est actuellement à titre expérimental et devrait être terminé avant la fin de mars 2013.

Le sous-secteur préscolaire n'a pas encore établi les cibles d'inscriptions espérées, particulièrement dans les zones rurales et pour les filles. Par ailleurs, il existe encore des difficultés dans la collecte des données pour ce sous-secteur. Beaucoup plus de progrès ont été constatés, cependant, dans les autres niveaux, spécialement dans le cycle primaire en termes d'inscriptions, de genres et de parité urbaine/rurale.

**Collaboration avec les PTF et perspectives à venir.** Le pays a bénéficié de sa collaboration avec ses partenaires techniques et financiers qui ont appuyé le secteur de l'éducation. Les missions conjointes semi-annuelles convenues régulièrement se sont avérées être un moyen efficace pour passer en revue périodiquement le système de l'éducation en entier. Nous avons exprimé notre désir d'obtenir beaucoup plus d'assistance de nos partenaires dans le renforcement des capacités, la planification stratégique et le fonctionnement du système de l'éducation, le processus de la passation des marchés et le développement et la mise à jour du Cadre des Dépenses à moyen-terme aux niveaux central, régional et provincial. Nous avons aussi exprimé le besoin d'améliorer la façon d'obtenir l'assistance technique et le lancement des études diverses que nous aimerions entreprendre, vu leur importance dans l'orientation des politiques de réforme de l'éducation.

## **Annexe 5. Commentaires des cofinanciers et des autres partenaires/parties prenantes**

Note : Les informations recueillis dans cette annexe sont à travers des entretiens avec les partenaires gouvernementaux et avec les bailleurs de fonds lors de la mission du RAR.

**Les homologues du niveau central chargés de l'exécution conviennent que le Programme d'urgence 2009-2012 a réalisé de grands progrès dans le secteur de l'éducation, même s'il n'a pas atteint tous ses objectifs.** Des progrès ont été réalisés dans de nombreux projets stratégiques, toutefois toutes ses réalisations sont juste le commencement des réformes. Bien que certains changements aient été apportés aux processus et aux procédures de prise de décision (par exemple validation du budget), plusieurs changements n'ont guère eu d'impact sur la qualité de l'éducation dans les salles de classe et des écoles.

Remarques émanant du niveau central:

- Les procédures de passation des marchés publics sont lentes et bureaucratiques, et il peut être plus efficace d'utiliser les procédures des bailleurs de fonds pour charger des cabinets et des consultants de réaliser des études et de fournir d'autres formes d'assistance technique, bien qu'il soit reconnu que les procédures des bailleurs de fonds soient parfois lentes aussi ;
- De meilleurs systèmes comptables restent nécessaires pour superviser l'utilisation des fonds ;
- Des systèmes compatibles et intégrés restent nécessaires pour permettre une meilleure communication et un partage de l'information aux niveaux central et local ;
- Le dialogue ouvert entre le MEN et les PTF s'est amélioré et un partenariat plus important à atteindre la réalisation collective d'un ensemble d'objectifs ambitieux, selon des indicateurs du suivi dus progrès atteint.

**Au niveau régional, les chargés de l'exécution notent que plusieurs réalisations s p ont été atteint durant la période du Programme,** tels que les programmes sociaux pour créer une demande, l'amélioration des rapports entre les écoles et les associations de parents d'élèves, et une meilleure planification budgétaire et stratégique. Ils ont également signalé que l'exécution aurait été plus efficace si les « instructions » émanant du niveau central étaient accompagnées d'une AT et d'un renforcement des capacités, et s'ils ont eu la possibilité de modifier certaines approches pour mieux les adapter au contexte local.

Observations précises recueillies au niveau régional/provincial:

- Simplifier le programme scolaire qui se prête actuellement à la fixation de priorités personnelles par les enseignants, permet trop de choix et amène souvent les enseignants à donner des cours similaires pour de petits nombres d'élèves (temps de préparation, coût,..) ;
- La collecte de données détaillées sur le milieu socio-économique des élèves, l'environnement scolaire, etc., au moment des examens nationaux (PNEA) permettrait une analyse complexe à plusieurs variables et en conséquence, une analyse plus détaillée des facteurs influant sur les résultats ;
- Les partenaires souhaitent être davantage associés à la préparation du nouveau Plan stratégique 2013-2016 de telle sorte que les priorités puissent être fixées localement en

fonction des contextes locaux – en particulier du fait qu'ils sont plus en contact avec les parents, les enseignants et les élèves ;

- Les réformes dans le domaine des RH (recrutement, formation continue) n'ont pas encore suffisamment atteint les niveaux bas dans la hiérarchie pour faire véritablement voir les effets au niveau local ;
- Les évaluations nationales des acquis scolaires n'ont pas été effectuées de façon efficace, les résultats ont été superficiels et peu fiables. Les partenaires n'ont pas été invités à donner leur avis sur l'expérience de 2007, l'organisation des examens nationaux ;
- Les PTF ont l'impression que les indicateurs sont impossibles à réaliser (par exemple 100 % d'inscription), qu'ils étaient trop nombreux et qu'ils n'étaient parfois pas les bons. Les réglementations propres aux PTF alourdissent encore plus le processus de développement et de réforme.

**Les partenaires (six autres bailleurs de fonds) ont signalé que l'« approche consortiale » caractérisée par une supervision et un appui conjoints du Programme de réformes a été une expérience positive et a comporté plusieurs avantages:**

- Les PTF ont eu davantage accès au ministre ;
- Les communications avec la DSSP ont été simplifiées et sont plus faciles à renforcer ;
- Le S&E été exécuté assez facilement, mais un instrument encore plus simplifié (matrice de Programme d'action) pourrait être élaboré ;
- L'assistance technique à la DSSP aurait pu être mieux coordonnée et davantage axée sur des compétences en rapport avec la gestion d'un projet.

**Plusieurs obstacles ayant entravé l'exécution ont été évoqués:**

- Les capacités sont faibles au MEN et au niveau régional – un budget est nécessaire pour le renforcement des capacités, mais il est peu probable que le MEF le fournisse ;
- Les données ne semblent pas toujours être fiables – ce qui montre qu'il est nécessaire d'être très précis sur les demandes de données en indiquant clairement ce que celles-ci devraient inclure/ exclure ;
- Les priorités des divers bailleurs de fonds peuvent constituer un obstacle (par exemple, un bailleur de fonds peut insister sur l'importance de la participation du secteur privé dans le secteur, contrairement à d'autres) mais tous les PTF s'emploient à mieux harmoniser les priorités ;
- La fixation des priorités laisse à désirer au MEN, ce qui a souvent pour effet de diluer des efforts qui, d'une façon générale, pourraient avoir davantage d'impact ;
- La lourdeur des procédures bureaucratiques et administratives du Gouvernement a également entravé l'exécution du programme. La prise de décision reste très centralisée, ce qui est une cause supplémentaire de retards lorsque des hauts fonctionnaires ne sont pas disponibles et que la responsabilité de la prise de décision n'est pas déléguée. Les partenaires ont observé un sentiment de déception et de démobilisation au niveau régional/local du fait d'une approche verticale de la gestion ne prenant pas en compte la connaissance locale des questions, des problèmes et des contextes existants.

## Annexe 6. Liste des documents de référence

Fournis par les PTF:

1. Document de programme PPDE de la Banque mondiale, Rapport n°. 52749-MA (y compris la Lettre de politique sectorielle de l'éducation du Gouvernement), mars 2010.
2. Accord de prêt entre le Royaume du Maroc et la Banque mondiale, Prêt n°. 7879-MA, 17 juin 2010
3. Stratégie de partenariat de la Banque mondiale avec le Royaume du Maroc pour la période EX10-13, Rapport N°. 50316-MA, 30 décembre 2009.
4. Aide-mémoire des missions conjointes de supervision des partenaires effectuées entre décembre 2009 et mai 2012 (disponibles en interne dans le système d'archivage de la Banque mondiale « WBDocs »).
5. Banque mondiale, rapports d'avancement et de résultats.
6. Banque mondiale, Rapport de fin d'exécution, Programme d'appui à la réforme du secteur de l'éducation et de la formation (*PARSEM*), Rapport N°. RAR00001236.
7. Banque mondiale, Examen des dépenses publiques, juin 2012.
8. Analyse du système d'éducation et de formation du Maroc. Efficience et défis liés à l'emploi. Banque africaine de développement, juin 2012.

Par l'Emprunteur:

9. Charte nationale de l'éducation et de la formation, 1999  
<http://www.men.gov.ma/sites/fr/Lists/Pages/charte.aspx> .
10. « Programme d'urgence éducation-formation 2009-2012 » du Gouvernement, 24 juin 2008.
11. [http://www.tarbiya.ma/index.php?option=com\\_content&view=article&id=674%3Apu&catid=45%3Apolitiques&Itemid=75&lang=fr](http://www.tarbiya.ma/index.php?option=com_content&view=article&id=674%3Apu&catid=45%3Apolitiques&Itemid=75&lang=fr) .
12. Rapports techniques et financiers semestriels du MEN/DSSP (y compris statistiques et indicateurs actualisés) « Rapport d'activités techniques et financiers & bilan d'exécution. » Mai et octobre 2012.
13. Rapport d'audit à mi-parcours du Programme d'urgence (effectué par KPMG, auditeur indépendant), 2012.
14. Rapport d'audit du Gouvernement du Programme d'urgence (établi par l'Inspection générale des finances, 2009 et 2010).
15. Cadre de dépenses à moyen terme pour 2013-2015), MEN, mai et octobre 2012.
16. Conseil supérieur de l'enseignement. Rapport annuel 2008 : État et perspectives du système d'éducation et de formation.
17. « Vision globale du Plan stratégique pour le secteur de l'éducation, 2013-2016, » Présentation de la DSSP, 28 septembre 2012.
18. Mise à jour des « Mesures de politique sectorielle proposées pour le deuxième Prêt à la politique de développement de l'éducation financé par la Banque mondiale, » MEN, octobre 2012.
19. Rapport de la mise en œuvre de l'approche stratégique pour le développement du préscolaire, MEN, septembre 2012

20. Document de synthèse des statistiques des salles réalisées et classes fonctionnelles préscolaires 2009/2012, dans le cadre du projet E1.P1), MEN, septembre 2012
21. Rapport d'évaluation des neuf conventions de partenariat signées devant SM le Roi le 11 septembre 2008, Direction de la communication et des partenariats, juillet 2011
22. (Stratégie nationale du projet d'établissement- guide de référence, guide de procédure et plan de réalisation, mai 2011.

Documents établis conjointement:

23. Cadre de partenariat entre le MEN et les PTF sur l'appui au secteur de l'éducation marocain, signé le 14 juillet 2009.
24. Protocole d'accord entre le MEF, le MEN et les PTF sur l'appui au secteur de l'éducation du Maroc, signé le 26 novembre 2009.

### Annexe 7 Cadre de résultats du programme mis à jour

Education préscolaire	2008/2009 Référence	2009/2010 Chiffres effectifs	2010/2011 Chiffres effectifs	2011/2012 Chiffres effectifs	2011/2012 Objectif
Taux d'inscription net (garçons + filles / zones urbaines + zones rurales)	48,2 %	54,7 %	55,8 %	53,9 %	65,9 %
Ratio filles-garçons	73,0 %	75,0 %	70,4 %	78,3 %	83,5 %
Ratio zones rurales-zones urbaines (garçons + filles)	57,2 %	55,0 %	47,9 %	50,2 %	72,8 %
Ratio zones rurales-zones urbaines (garçons)	77,5 %	72,0 %	59,1 %	66,3 %	86,5 %
Ratio zones rurales-zones urbaines (filles)	34,7 %	36,0 %	33,4 %	32,2 %	54,6 %
Taux d'inscription net (garçons, zones urbaines)	62,2 %	71,9 %	81,1 %	71,6 %	76,2 %
Taux d'inscription net (garçons, zones rurales)	48,2 %	51,4 %	47,8 %	47,5 %	65,9 %
Taux d'inscription net (garçons, zones urbaines + zones rurales)	55,5 %	62,1 %	65,1 %	60,2 %	71,5 %
Taux d'inscription net (filles, zones urbaines)	58,8 %	67,6 %	67,3 %	68,9 %	73,8 %
Taux d'inscription net (filles, zones rurales)	20,4 %	24,0 %	22,5 %	22,3 %	40,3 %
Taux d'inscription net (filles, zones urbaines + zones rurales)	40,5 %	46,9 %	46,0 %	47,2 %	59,7 %
Taux d'inscription net (garçons + filles, zones urbaines)	60,5 %	69,8 %	74,3 %	70,3 %	75,0 %
Taux d'inscription net (garçons + filles, zones rurales)	34,6 %	38,0 %	35,6 %	35,3 %	54,6 %
Taux d'inscription net (garçons + filles, zones urbaines + zones rurales)	48,2 %	54,7 %	55,8 %	53,9 %	65,9 %

Enseignement primaire	2008/2009 Référence	2009/2010 Chiffres effectifs	2010/2011 Chiffres effectifs	2011/2012 Chiffres effectifs	2011/2012 Objectif
Notations PNEA 2008 & 2011 (CSE)	(2008)		Reporté	Reporté	Reporté
Notations TIMSS (2007 & 2011) & PIRLS (2006 & 2011)	(2006/2007)			(2011)	
Mathématiques, quatrième année: % atteignant le niveau de référence intermédiaire <sup>20</sup>	9%			9%	--
Sciences, quatrième année: % atteignant le niveau de référence intermédiaire <sup>21</sup>	9%			6%	--
Lecture, quatrième année: % atteignant le niveau de référence intermédiaire <sup>22</sup>	9%			7%	--
Taux d'inscription net (ensemble = garçons + filles /zones urbaines + zones rurales)	90,5%	93,9%	96,4%	96,6%	94,6%
Taux d'inscription net: ratio filles-garçons	96,8%	97,5%	97,9%	98,6%	99,2%
Taux d'inscription net: ratio zones rurales- zones urbaines (garçons + filles)	100,1%	99,1%	96,5%	96,7%	100,0%
Taux d'inscription net: ratio zones rurales- zones urbaines (garçons)	102,7 %	100,4 %	97,0 %	96,5 %	100,6 %
Taux d'inscription net: ratio zones rurales- zones urbaines (filles)	97,4 %	97,7 %	95,8 %	97,0 %	99,4 %

20 Les élèves peuvent appliquer des notions [en rapport avec leur classe] de mathématiques dans des situations simples: montrer qu'ils connaissent les nombres entiers, développer des schémas numériques et géométriques simples, lire et faire différentes interprétations des mêmes données, et qu'ils reconnaissent diverses formes en deux dimensions.

21 Les élèves peuvent appliquer des notions [en rapport avec leur classe] et une compréhension à des situations pratiques en sciences.

22 Les élèves peuvent (dans des textes littéraires) comprendre une intrigue à un niveau littéral, faire quelques déductions et établir certains rapports entre divers éléments du texte : ils peuvent (dans des textes à caractère informationnel) organiser le texte en utilisant par exemple des titres ou des illustrations, pour trouver des informations au-delà des parties initiales des textes et fournir deux éléments d'information en répondant à une question.

Taux d'inscription net (garçons, zones urbaines)	90,8 %	94,9 %	98,8 %	98,9 %	94,7 %
Taux d'inscription net (garçons, zones rurales)	93,2 %	95,2 %	95,8 %	95,5 %	95,3 %
Taux d'inscription net (garçons, zones urbaines + zones rurales)	92,0 %	95,1 %	97,4 %	97,3 %	95,0 %
Taux d'inscription net (filles, zones urbaines)	90,2 %	93,7 %	97,3 %	97,3 %	94,5 %
Taux d'inscription net (filles, zones rurales)	87,9 %	91,5 %	93,2 %	94,4 %	93,9 %
Taux d'inscription net (filles, zones urbaines + zones rurales)	89,1 %	92,7 %	95,4 %	96,0 %	94,2 %
Taux d'inscription net (garçons + filles, zones urbaines)	90,5 %	94,3 %	98,0 %	98,1 %	94,6 %
Taux d'inscription net (garçons + filles, zones rurales)	90,6 %	93,4 %	94,6 %	94,9 %	94,6 %
Taux d'inscription net (total = garçons + filles/zones urbaines + zones rurales)	90,5 %	93,9 %	96,4 %	96,6 %	94,6 %
Enseignement primaire (suite)	<b>2008/2009</b>	<b>2009/2010</b>	<b>2010/2011</b>	<b>2011/2012</b>	<b>2011/2012</b>
	<b>Référence</b>	<b>Chiffres effectifs</b>	<b>Chiffres effectifs</b>	<b>Chiffres effectifs</b>	<b>Objectif</b>
Taux de redoublement (garçons + filles)	12,3 %	12,0 %	9,3 %	8,2 %	5,0 %
Taux de redoublement: ratio filles-garçons	69,7 %	70,0 %	65,7 %	65,1 %	83,3 %
Taux de redoublement (garçons)	14,4 %	14,0 %	11,1 %	9,8 %	5,4 %
Taux de redoublement (filles)	10,0 %	9,8 %	7,3 %	6,4 %	4,5 %
Taux d'achèvement (garçons + filles) <sup>23</sup>	75,8 %	82,5 %	86,5 %	86,2 %	82,6 %
Taux d'achèvement: ratio filles-garçons	104,0 %	103,0 %	101,1 %	100,2 %	101,9 %

<sup>23</sup> Taux d'achèvement = nombre de nouvelles inscriptions en sixième année divisé par le nombre prévu d'enfants de 11 ans.

Taux d'achèvement (garçons)	74,0 %	81,0 %	85,9 %	86,0 %	81,6 %
Taux d'achèvement (filles)	77,0 %	83,7 %	86,8 %	86,2 %	83,2 %
Proportion complète des heures de travail légalement requises	95,1 %	97,2 %	93,6 %	99,0 %	95 %
Ratio élèves/enseignants (zones urbaines + zones rurales)	28	28	28	27	27
Ratio élèves/enseignants (zones urbaines)	31	30	31	31	30
Ratio élèves/enseignants (zones rurales)	25	26	26	25	25
Taux d'abandon scolaire (garçons + filles)	4,6 %	3,3 %	3,1 %	3,2 %	2,2 %
Taux d'abandon scolaire (garçons)	4,1 %	2,8 %	2,4 %	2,5 %	2,0 %
Taux d'abandon scolaire (filles)	5,2 %	3,9 %	3,8 %	4,0 %	2,3 %

Premier cycle de l'enseignement secondaire	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2011/2012
	Référence	Chiffres effectifs	Chiffres effectifs	Chiffres effectifs	Objectif
Notations PNEA 2008 & 2011 (CSE)	(2008)		Reporté	Reporté	(2011)
Notations TIMSS (2007 <sup>24</sup> & 2011)	(2007)				(2011)
Mathématiques, huitième année: % d'élèves atteignant un niveau de référence intermédiaire <sup>25</sup>	13 %			12 %	--
Sciences, huitième année: % d'élèves atteignant un niveau de référence intermédiaire <sup>26</sup>	18 %			13 %	--
Taux d'inscription net (total = garçons + filles / zones urbaines + zones rurales)	42,7 %	48,0 %	51,0 %	53,9 %	74,7 %
Taux d'inscription net: ratio filles-garçons	98,7 %	97,2 %	96,9 %	96,6 %	99,7 %
Taux d'inscription net: ratio zones rurales-zones urbaines (garçons + filles)	31,8 %	32,6 %	33,6 %	35,6 %	75,1 %
Taux d'inscription net: ratio zones rurales - zones urbaines (garçons)	37,4 %	38,4 %	39,1 %	41,1 %	78,2 %
Taux d'inscription net: ratio zones rurales - zones urbaines (filles)	26,3 %	26,8 %	28,0 %	30,0 %	71,6 %

<sup>24</sup> Dans la TIMSS 2007, au niveau de la huitième année, le Maroc ne s'est pas conformé aux directives relatives aux taux de participation types.

<sup>25</sup> Les élèves peuvent appliquer des notions [en rapport avec leur classe] de mathématiques de base dans des situations simples: faire des additions et des multiplications comportant des nombres entiers et des décimales, travailler avec des fractions familières, comprendre des rapports algébriques simples, lire et interpréter des graphiques et des tableaux et reconnaître des notions basiques de probabilité.

<sup>26</sup> Les élèves peuvent reconnaître et communiquer des connaissances [en rapport avec leur classe] scientifiques de base sur divers sujets.

Taux d'inscription net (garçons, zones urbaines)	62,1 %	69,4 %	73,2 %	76,1 %	82,0 %
Taux d'inscription net (garçons, zones rurales)	23,2 %	36,7 %	28,6 %	31,1 %	64,1 %
Taux d'inscription net (garçons, zones urbaines + zones rurales)	43,0 %	48,0 %	51,8 %	54,8 %	74,8 %
Taux d'inscription net (filles, zones urbaines)	65,9 %	72,7 %	76,2 %	78,7 %	83,2 %
Taux d'inscription net (filles, zones rurales)	17,3 %	19,5 %	21,3 %	23,6 %	59,6 %
Taux d'inscription net (filles, zones urbaines + zones rurales)	42,4 %	47,3 %	50,2 %	52,9 %	74,6 %
Taux d'inscription net (garçons + filles, zones urbaines)	64,0 %	71,1 %	74,7 %	77,4 %	82,6 %
Taux d'inscription net (garçons + filles, zones rurales)	20,3 %	23,2 %	25,1 %	27,5 %	62,0 %
Taux d'inscription net (all = garçons + filles / zones urbaines + zones rurales)	42,7 %	48,0 %	51,0 %	53,9 %	74,7 %
Premier cycle de l'enseignement secondaire (suite)	<b>2008/2009</b>	<b>2009/2010</b>	<b>2010/2011</b>	<b>2011/2012</b>	<b>2011/2012</b>
	<b>Référence</b>	<b>Chiffres effectifs</b>	<b>Chiffres effectifs</b>	<b>Chiffres effectifs</b>	<b>Objectif</b>
Taux de redoublement (garçons + filles)	15,2 %	16,1 %	16,3 %	16,0 %	9,5 %
Taux de redoublement: filles-garçons ratio	63,2 %	63,0 %	61,7 %	59,9 %	73,8 %
Taux de redoublement (garçons)	18,2 %	19,2 %	19,6 %	19,4 %	10,7 %

Taux de redoublement (filles)	11,5 %	12,1 %	12,3 %	11,6 %	7,9 %
Taux d'achèvement (garçons + filles) <sup>27</sup>	51,8 %	57,0 %	64,6 %	65,3 %	59,9 %
Taux d'achèvement: ratio filles-garçons	112,5 %	112,0 %	103,6 %	101,2 %	103,2 %
Taux d'achèvement (garçons)	49,0 %	53,6 %	63,1 %	64,6 %	57,7 %
Taux d'achèvement (filles)	54,0 %	60,3 %	64,6 %	65,3 %	61,6 %
Proportion complète des heures de travail légalement requises	34,2 %	40,2 %	43,0 %	59,8 %	71,5 %
Ratio élèves/enseignants (zones urbaines + zones rurales)	24	24	24	24	24
Ratio élèves/enseignants (zones urbaines)	24	24	24	24	24
Ratio élèves/enseignants (zones rurales)	24	24	24	25	24
Taux d'abandon scolaire (garçons + filles)	13,1 %	12,3 %	10,8 %	10,4 %	7,3 %
Taux d'abandon scolaire (garçons)	14,0 %	14,3 %	11,7 %	11,2 %	7,7 %
Taux d'abandon scolaire (filles)	11,9 %	11,1 %	9,6 %	9,3 %	6,9 %

<sup>27</sup> Taux d'achèvement = nombre d'inscriptions nouvelles en neuvième année divisé par le nombre prévu d'adolescents âgés de 14 ans.