

Document de  
la Banque mondiale

TRADUCTION NON OFFICIELLE DU  
TEXTE ANGLAIS QUI SEUF FAIT FOI

Rapport No : ICR50

RAPPORT D'ACHEVEMENT ET DE RESULTATS  
(BIRD-70280)

POUR UN

PRET D'UN MONTANT DE  
99 MILLIONS DE \$EU

A LA

REPUBLIQUE TUNISIENNE

POUR

LE PROJET D'AMELIORATION DU SYSTEME EDUCATIF TUNISIEN  
(PAQSET)

29 mars 2007

Groupe – Secteurs sociaux  
Région Moyen-Orient et Afrique du Nord

## TAUX DE CHANGE

(Taux de change effectif) au 27/06/2000

Unité monétaire = Dinar tunisien (DT)

1,00 DT = 0,76 \$EU

1,00 \$EU = 1,32 DT

## Exercice budgétaire

1<sup>er</sup> janvier – 31 décembre

## ABREVIATIONS ET ACRONYMES

ANPE	Agence nationale pour la protection de l'environnement
BCT	Banque centrale de Tunisie
CAS	Stratégie de coopération ( <i>Country Assistance Strategy</i> )
CdB	Compétences de base
CE	Conseils d'établissement
CENAFFE	Centre national de formation des formateurs en Education
CNEERE	Centre national de l'évaluation éducative et de la recherche en Education
CNIPRE	Centre national de l'innovation pédagogique et la recherche en Education
CREFOC	Centre régional de formation continue
DBE	Direction des Bâtiments et de l'Equipeement
DEP	Document d'évaluation du projet
DFC	Direction de la Formation continue
DFEEB	Diplôme de fin d'étude d'enseignement de base
DGSC	Direction générale des services communs
DRE	Direction régionale de l'enseignement
DREHAT	Directions régionales de l'Equipeement, de l'Habitat et de l'Aménagement du territoire
DT	Dinar tunisien
EB	Enseignement de base
ECD	Développement de la petite enfance ( <i>Early Childhood Development</i> )
EdM	Ecole de métiers
EE	Evaluation environnementale
EPF	Enseignement professionnel et formation
EQT	Ecole de qualification technique
GRT	Gouvernement de la République tunisienne
INBMI	Institut national de bureautique et de micro-informatique
INSE	Institut national des sciences de l'éducation
MDCI	Ministère du Développement et de la Coopération internationale
MEF	Ministère de l'Education et de la Formation
NTIC	Nouvelle technologie de l'information et de la communication
PAQSET	Programme d'amélioration de la qualité du système éducatif tunisien
PEPE	Programme d'écoles à priorité éducative
PGE	Programme de gestion environnementale
PISA	Programme international pour le suivi des acquis des élèves
PPE	Prêt-programme évolutif
QAG	Groupe d'évaluation de la qualité
TBS	Taux brut de scolarisation
TIC	Technologie de l'information et de la communication

TIMSS-R Troisième étude internationale sur les mathématiques et la science-Répétition  
TNS Taux net de scolarisation  
UNICEF Fonds des Nations Unies pour l'enfance  
ZEP Zone d'éducation prioritaire

### SYSTEME EDUCATIF TUNISIEN

Premier cycle de l'enseignement de base	1 <sup>ère</sup> – 6 <sup>ème</sup> année
Deuxième cycle de l'enseignement de base	7 <sup>ème</sup> – 9 <sup>ème</sup> année
Enseignement secondaire	10 <sup>ème</sup> – 13 <sup>ème</sup> année

**République tunisienne**  
**Program d'Amélioration du système éducatif tunisien (PAQSET)**

**TABLE DES MATIERES**

A. Information de base	1
B. Dates clés	1
C. Résumé de la notation	1
D. Codes de secteur et de thème	2
E. Equipe de la Banque	2
F. Analyse du cadre de résultats	3
G. Notation de la performance du projet dans les bilans de mise en œuvre (ISR)	6
H. Restructuration	7
I. Profil de décaissement	7
1. Contexte du projet, objectif de développement et contenu	7
2. Facteurs clés ayant affecté la mise en œuvre et les résultats	12
3. Evaluation des résultats	15
4. Evaluation des risques pour les résultats de développement	20
5. Evaluation de la performance de la Banque et de l'Emprunteur	20
6. Enseignements tirés du projet	22
7. Commentaires sur les questions soulevées par l'Emprunteurs/les Agences d'exécution/les partenaires	23
Annexe 1. Coût du projet et financement	24
Annexe 2. Extrants par composante	26
Annexe 3. Analyse économique et financière (incluant les hypothèses de l'analyse)	30
Annexe 4. Appui de la Banque dans la préparation et la mise en œuvre des opérations de prêt/Processus de supervision	37
Annexe 5. Enquête auprès des bénéficiaires (si disponible)	39
Annexe 6. Rapport et résultats de l'atelier des parties prenantes (si disponible)	40
Annexe 7. Résumé du RA de l'Emprunteur et/ou commentaires sur le projet de rapport de la Banque	41
Annexe 8. Commentaires des cofinanciers et autres partenaires/parties prenantes	46
Annexe 9. Liste des documents d'appui	47
CARTE : IBRD 33500R	49

<b>A. Information de base</b>			
Pays :	Tunisie	Nom du Projet :	Programme d'Amélioration de la qualité du système éducatif (PAQSET)
Identité du Projet :	P050945	L/C/FF :	BIRD-70280
Date du rapport	29/03/2007	Type de RA :	Version synthétique

d'achèvement (RA):			
Instrument de prêt :	PPE	Emprunteur :	GOUVERNEMENT DE TUNISIE
Montant original engagé :	99,00 millions de \$EU	Montant déboursé :	96.26 millions de \$EU
<b>Catégorie environnementale : B</b>			
<b>Agence d'exécution : MINISTERE DE L'EDUCATION ET DE LA FORMATION</b>			
<b>Cofinanciers et autres partenaires externes</b>			

<b>B. Dates Clés</b>				
<b>Processus</b>	<b>Date</b>	<b>Processus</b>	<b>Date initiale</b>	<b>Date(s) révisée / actuelle</b>
Revue du Concept :	16/11/1999	Entrée en vigueur :	22/12/2000	22/12/2000
Evaluation :	06/03/2000	Restructuration(s) :		
Approbation :	27/06/2000	Revue à mi-parcours:		01/08/2003
		Clôture :	30/06/2005	30/08/2006

### **C. Résumé de la notation**

#### **C.1 Notation des performances pour le rapport d'achèvement**

Résultats :	Satisfaisants
Risque pour le résultat de développement :	Modéré
Performance de la Banque :	Satisfaisante
Performance de l'Emprunteur :	Satisfaisante

#### **C. 3 Qualité initiale et mise en œuvre des indicateurs de performance**

<b>Performance de mise en œuvre</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Evaluation du QAG (le cas échéant)</b>	<b>Notation</b>
Projet potentiellement à problème à un moment donné (oui/non) :	Non	Qualité initiale :	Satisfaisante
Projet à problème à n'importe quel moment (oui/non) :	Non	Qualité de la supervision :	Aucune
Notation de l'OD avant la clôture : Satisfaisant			

<b>D. Codes de secteur et de thème</b>		
	<b>Original</b>	<b>Actuel</b>

<b>Code de secteur (en % du financement de la Banque)</b>		
Administration centrale du Gouvernement :	12	12
Education primaire :	83	83
Enseignement supérieur :	4	4
Formation professionnelle :	1	1

<b>Code du thème (Primaire /Secondaire)</b>		
Education pour tous :	Principal	Principal
Education pour l'économie du savoir :	Principal	Principal
Infrastructure et services ruraux :	Principal	Principal
Analyse et suivi social :	Secondaire	Secondaire

<b>E. Equipe de la Banque</b>		
<b>Positions</b>	<b>Au moment du rapport</b>	<b>A l'approbation</b>

Vice-présidente :	Daniela Gressani	Jean-Louis Sarbib
Directeur, Département du Maghreb :	Theodore Ahlers	Christian Delvoie
Responsable sectoriel :	Mourad Ezzine	Jacques F. Baudouy
Chef d'équipe de projet :	Linda K. English	Benoit Millot
Chef d'équipe au moment du rapport d'achèvement :	Linda K. English	
Principal auteur du rapport d'achèvement :	Atou Seck	

## F. Analyse du cadre de résultats

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

L'objectif de développement du Projet d'amélioration du système éducatif tunisien (PAQSET) était de venir à l'appui des objectifs à moyen terme de la stratégie gouvernementale, à savoir, en particulier, l'obtention du diplôme de fin d'étude d'enseignement de base [DFEEB] pour 80 pour cent des élèves de la classe de 9<sup>ème</sup> année d'ici 2004, en : (a) encourageant l'excellence au niveau de l'enseignement et de l'apprentissage ; et (b) continuant à œuvrer en faveur de l'inclusion de tous les enfants à tous les niveaux de l'enseignement de base.

### Objectifs de développement révisés (tels qu'approuvés par l'autorité initiale d'approbation)

Les objectifs de développement et les indicateurs de performances n'ont pas été révisés.

#### (a) Indicateurs des Objectifs de développement

Indicateur	Valeur de base	Cible originelle (à partir des documents approuvés)	Valeurs cibles formellement révisées	Valeur actuellement atteinte à l'achèvement ou années cibles
<b>Indicateur 1 :</b>	Pourcentage des élèves de 9 <sup>ème</sup> année qui réussissent l'examen du DFEEB			
Valeur (quantitative ou qualitative)	66 % (juin 1999)	80 %	83 % des étudiants de 9 <sup>ème</sup> vont au secondaire	Cet indicateur ne peut pas être mesuré exactement comme prévu car l'examen du DFEEB a été éliminé afin d'accélérer la transition au secondaire.
Date d'atteinte	30/06/1999	30/06/2006		30/06/2006
Commentaires (incl. % d'atteinte)	Le changement de politique a été aligné avec le projet car l'objet de l'examen était sélectif et une des principales barrières empêchant les élèves en fin d'éducation de base de poursuivre leur scolarisation.			
<b>Indicateur 2 :</b>	Taux de redoublement dans le premier cycle de l'éducation de base (Grades 1 - 6)			
Valeurs (quantitative ou qualitative)	15,9 %	< 5,0 %		5,9 %
Date d'atteinte	30/06/1999	30/06/2006		30/06/2006
Commentaires (incl. % d'atteinte)	La baisse du taux de redoublement est significative et les progrès sont satisfaisants.			
<b>Indicateur 3 :</b>	Taux de redoublement dans le deuxième cycle de l'éducation de base (Grades 7 - 9)			
Valeur (quantitative ou qualitative)	20,7 %	< 15,0 %		18,7 %
Date d'atteinte	30/06/1999	30/06/2006		30/06/2006

Commentaires (incl. % d'atteinte)	Le taux de redoublement dans le second cycle de l'éducation de base a baissé modérément et n'a pas atteint sa cible.			
<b>Indicateur 4 :</b>	Taux d'abandon dans l'enseignement de base 1 (Grades 1 – 6)			
Valeur (quantitative ou qualitative)	3,2 %	< 1,5 %		1,7 %
Date d'atteinte	30/06/1999	30/06/2006		30/06/2006
Commentaires (incl. % d'atteinte)	La cible a été presque atteinte et la performance peut être considérée comme satisfaisante.			
<b>Indicateur 5 :</b>	Taux d'abandon dans l'enseignement de base 2 (Grades 7 - 9)			
Valeur (quantitative ou qualitative)	10,1 %	< 5,0 %		10,9 %
Date d'atteinte	30/06/1999	30/06/2006		30/06/2006
Commentaires (incl. % d'atteinte)	Le taux d'abandon dans le second cycle de l'éducation de base n'a pas atteint sa cible et a légèrement augmenté au cours du cycle de vie du projet.			

**(b) Indicateurs intermédiaires de résultats**

Indicateur	Valeur de base	Valeurs cibles originales (à partir des	Valeurs cibles formellement	Valeur actuelle atteinte ou années
<b>Indicateur 1 :</b>	Achèvement de la construction d'écoles (réception provisoire)			
Valeur (quantitative ou	0 collèges, 0 lycées	48 collèges, 17 lycées		48 collèges, 17 lycées
Date d'atteinte	30/06/1999	30/06/2006		30/06/2006
Commentaire (incl. % d'atteinte)	La cible a été effectivement atteinte.			
<b>Indicateur 2:</b>	Couverture de l'approche axée sur les compétences à l'enseignement et à l'apprentissage dans l'éducation de base 1.			
Valeur (quantitative ou	Phase pilote	Couverture universelle des niveaux 1 à 6		Couverture universelle des
Date d'atteinte	30/06/1998	30/06/2006		30/06/2006
Commentaires (incl. % d'atteinte)	L'approche axée sur les compétences a été introduite dans toutes les écoles du premier cycle de l'éducation de base.			

<b>Indicateur 3 :</b>	Couverture de l'approche enseignement/apprentissage par grade de 2 ans dans le premier cycle de l'éducation de base			
Valeur (quantitative ou qualitative)	Phase pilote (1998/99)	Couverture universelle pour les niveaux 1/2, 3/4 et 5/6		Couverture universelle pour les niveaux 1/2, 3/4 et 5/6
Date d'atteinte	30/06/1998	30/08/2006		
Commentaires (incl. % d'atteinte)	La réforme a été totalement introduite avec succès et trois cycles de deux ans chacun ont été créés. Les redoublements n'étaient pas encouragés dans un cycle et des programmes de remédiation ont été mis en œuvre pour les élèves à la traîne.			
<b>Indicateur 4 :</b>	Couverture d'une approche d'auto-évaluation dans la gestion scolaire aux niveaux de l'éducation de base 1 et 2.			
Valeur (quantitative ou qualitative)	Zéro couverture (1998/99)	Toutes les écoles ont préparé des projets de développement scolaire		Zéro couverture
Date d'atteinte	30/06/1998	30/08/2006		30/06/2006
Commentaires (incl. % d'atteinte)	L'ordre administratif portant sur l'organisation des projets d'établissement et des conseils d'établissement a été adopté en 2006.			
<b>Indicateur 5 :</b>	Approche stratégique pour gérer les flux des élèves en conséquence de la baisse des effectifs dans le premier cycle de l'éducation de base et l'augmentation des effectifs dans le second cycle l'éducation de base et dans le secondaire.			
Valeur (quantitative ou qualitative)		Atteinte et la phase deux du PPE vient à l'appui de la nouvelle stratégie.		Une nouvelle stratégie a été élaborée et mise en œuvre.
Date d'attente		30/08/2006		30/06/2006
Commentaires (incl. % d'atteinte)	Une étude a été réalisée et utilisée pour préparer une stratégie de gestion des flux des élèves. Cette stratégie a été mise en œuvre dans le cadre du PAQSET 2.			

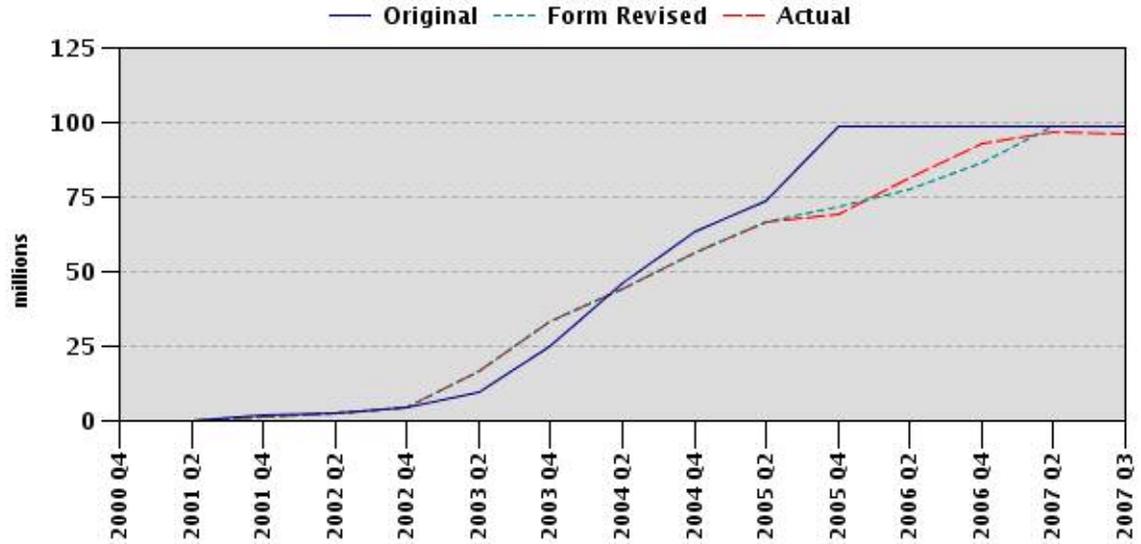
**G. Notation de la performance du projet dans les bilans de mise en œuvre (ISR)**

No.	Date d'archivage du bilan de mise en œuvre (ISR)	OD	Performance dans la mise en œuvre	Déboursements réels (millions de \$EU)
1	28/12/2000	Satisfaisant	Satisfaisant	0,00
2	07/03/2001	Satisfaisant	Satisfaisant	0,99
3	03/08/2001	Satisfaisant	Satisfaisant	0,99
4	31/01/2002	Satisfaisant	Satisfaisant	2,36
5	16/05/2002	Satisfaisant	Satisfaisant	4,61
6	08/08/2002	Satisfaisant	Satisfaisant	5,53
7	21/11/2002	Satisfaisant	Satisfaisant	10,23
8	10/03/2003	Satisfaisant	Satisfaisant	23,94
9	29/05/2003	Satisfaisant	Satisfaisant	28,38
10	20/08/2003	Satisfaisant	Satisfaisant	36,26
11	02/12/2003	Satisfaisant	Hautement satisfaisant	41,72
12	11/05/2004	Satisfaisant	Hautement satisfaisant	51,15
13	23/06/2004	Satisfaisant	Satisfaisant	54,36
14	22/12/2004	Satisfaisant	Satisfaisant	66,55
15	25/04/2005	Satisfaisant	Satisfaisant	69,26
16	16/12/2005	Satisfaisant	Satisfaisant	79,64
17	15/06/2006	Satisfaisant	Satisfaisant	92,91

## H. Restructuration (si applicable)

Sans objet

## I. Profil de décaissement



### 1. Contexte du projet, objectif de développement et contenu

#### 1.1 Contexte à l'évaluation

La première phase du Projet d'amélioration de la qualité du système éducatif tunisien (PAQSET 1) a été préparée dans un contexte économique et démographique favorable. Entre 1995 et 2000, le produit intérieur brut (PIB) a augmenté en moyenne de 5,7 pour cent par an en conséquence d'une nette réduction de la pauvreté ; la part de la population considérée pauvre ou vulnérable passant de 17 pour cent à 10 pour cent au cours de la période. La situation macroéconomique a été maintenue stable avec un taux d'inflation de 2,9 pour cent par an et un déficit budgétaire de 3,2 pour cent du PIB. Le 11<sup>ème</sup> Plan du Gouvernement couvrant la période 2000-2005 visait à améliorer la croissance économique, la compétitivité de l'économie, et l'employabilité des diplômés, en particulier dans le secteur privé. Ces réformes structurelles nécessiteraient un changement important dans les compétences et les styles d'apprentissage des jeunes entrant sur le marché de l'emploi.

En 2000, la Tunisie avait déjà principalement résolu les questions relatives à l'accès à l'éducation, le taux net d'admission à la première année de l'enseignement primaire se situant à 99 pour cent. Cependant, la qualité de l'éducation, surtout par rapport à la résolution des problèmes, et les capacités en mathématiques et en sciences devaient être renforcées. L'efficacité interne demeurait préoccupante, 10 pour cent des élèves ne terminant pas l'enseignement primaire et 30 pour cent de ceux qui terminaient ce niveau redoublant au moins une fois. Le taux de réussite à l'examen de 6<sup>ème</sup> année était de 61 pour cent (64 pour cent pour les filles) contre 70 pour cent à la fin de la 9<sup>ème</sup> année. En raison du recul des taux de fécondité, la population scolarisable au niveau de l'éducation de base a connu une baisse. Entre 2000 et 2004, les effectifs projetés pour le premier cycle devaient passer de 1,3 million à 1,2 million d'élèves. Néanmoins, l'amélioration

du taux de scolarisation au primaire ainsi que des taux de promotion scolaire a conduit à une augmentation rapide de la demande d'éducation de deuxième cycle de base et secondaire.

Le système éducatif était pratiqué avec des méthodes d'enseignements jugées assez frontales, avec peu d'interaction de la part des élèves, et non adaptées à l'évolution économique et sociale de la Tunisie. Les méthodes traditionnelles d'enseignement sont devenues inadaptées lorsque les enseignants ont dû gérer un éventail de plus en plus diversifié d'élèves en conséquence de la généralisation de l'enseignement de base et de la nécessité pour les élèves d'être mieux en mesure de résoudre les problèmes et d'acquérir plus de connaissances pratiques et entrepreneuriales, nécessaires dans une économie du savoir. Le système de gestion de l'éducation était centralisé et les collectivités, la société civile, les parents et les bénéficiaires avaient très peu de possibilité d'intervention ou de contribution dans la gestion et le financement de l'école.

Dans ce contexte, en 1998 la Tunisie a entamé une série d'études et lancé avec une consultation nationale pour réformer son système éducatif. Le programme de réforme subséquent appelé « Ecole de demain » a abouti en 2000 et a servi de base à la préparation du PAQSET 1. Le programme de réforme a été axé autour des cinq axes suivants : (i) la rénovation des contenus et des méthodes d'enseignement-apprentissage ainsi que le système d'évaluation à tous les niveaux de la scolarité, (ii) la professionnalisation des métiers de l'éducation par une réforme de la formation continue des enseignants et des chefs d'établissement, et la révision des rôles et responsabilités du personnel d'encadrement pédagogique, (iii) la décentralisation du système éducatif et son ouverture à une plus grande participation de la société civile, (iv) la mise en place d'une éducation plus équitable et intégratrice, et (v) la modernisation de l'institution scolaire en intégrant les nouvelles technologies de l'information aux contenus et à la gestion.

## **1.2 Objectifs de développement (OD) initiaux et indicateurs clés de performance (tels qu'approuvés)**

### **A. OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT**

Dans la partie principale du DEP l'objectif de développement du projet était de venir à l'appui des objectifs à moyen terme de la stratégie gouvernementale, à savoir, en particulier, l'obtention du diplôme de fin d'études d'enseignement de base [DFEEB] pour 80 pour cent des élèves de la classe de 9<sup>ème</sup> année d'ici 2004, en : (a) encourageant l'excellence au niveau de l'enseignement et de l'apprentissage ; et (b) continuant à œuvrer en faveur de l'inclusion de tous les enfants à tous les niveaux de l'enseignement de base.

Dans l'Accord de prêt, l'objectif de développement du projet était d'assister l'Emprunteur à réformer son système éducatif en (a) encourageant l'excellence au niveau de l'enseignement et de l'apprentissage dans un meilleur environnement pédagogique et physique ; et (b) améliorant l'inclusion des enfants au système d'éducation de base.

### **B. INDICATEURS CLES DE PERFORMANCE**

Les indicateurs clés de performance tels que stipulés dans la section principale du DEP et dans le cadre logique du projet étaient les suivants :

- (i) 80 pour cent des élèves de 9<sup>ème</sup> année obtiennent leur Diplôme de fin d'études d'enseignement de base (DFEEB) ;
- (ii) Réduction continue des taux de redoublement de 15,9 pour cent au premier cycle de l'enseignement de base et de 20,7 pour cent au second cycle de l'éducation de base en 1999 à respectivement 5 pour cent et 15 pour cent en 2005-2006 ;
- (iii) Réduction continue des taux d'abandon de 3,2 pour cent dans le premier cycle de l'enseignement de base et de 10,1 pour cent dans le second cycle en 1999 à respectivement 1,5 pour cent et 5 pour cent en 2005-2006 ;
- (iv) Intégration de nouvelles méthodes d'enseignement et d'apprentissage aux différents niveaux de l'enseignement de base ;
- (v) Introduction d'un système d'évaluation continue plus fiable tenant compte de la généralisation du programme des compétences de base (CdB) ;
- (vi) Mise en place d'un programme au profit des zones d'éducation prioritaires (ZEP) en vue d'améliorer les résultats scolaires dans ces régions ; et
- (vii) Introduction progressive des projets d'établissement.

### **1.3 : OD et indicateurs clés révisés (tels qu'approuvés par l'autorité d'approbation originale) raisons et justifications**

Les objectifs de développement et les indicateurs de performance n'ont pas fait l'objet d'une révision.

### **1.4 Principaux bénéficiaires, initiaux et révisés**

Les principaux bénéficiaires ont été :

- (i) Les élèves inscrits dans l'enseignement de base et secondaire, en particulier ceux qui redoubleraient ou abandonneraient dans les circonstances au moment de l'évaluation (entre 50.000 et 130.000 redoublants et une moyenne de 35.000 abandons évités chaque année au niveau de l'école de base) ; et
- (ii) Environ 100.000 enseignants dont 5.400 directeurs d'établissement dans l'enseignement de base et secondaire, grâce à l'amélioration de leur conditions de travail, une plus grande prise en charge et responsabilisation des résultats, des instruments de test et des outils de remédiation plus adaptés, une formation continue de qualité supérieure et plus étroitement liée à leur rôle d'acteurs dans l'école et à leurs perspectives de développement professionnel, et une meilleure définition des fonctions du personnel d'encadrement au niveau de l'établissement, de la région et du pays.

## 1.5 Composantes originales (telles qu'approuvées)

Le projet avait deux composantes subdivisées chacune en quatre sous-composantes :

**Composante 1 : Interventions au niveau scolaire (205,47 millions de \$EU dont un financement de la Banque de 97,75 millions de \$EU, à l'exclusion de la commission d'ouverture).** Cette première composante couvrait les interventions au niveau de l'école visant à appuyer les efforts du Gouvernement pour améliorer la qualité des méthodes d'enseignement et d'apprentissage et l'environnement physique des élèves de l'enseignement de base.

### **Sous-composante 1.1 : Appui aux innovations axées sur la qualité de l'enseignement.**

L'objectif de cette sous-composante était de mettre en œuvre une pédagogie de la réussite permettant à l'élève d'acquérir des savoirs et des savoir-faire qui développent ses compétences tant transversales que spécifiques. Les activités à mettre en œuvre étaient de : (a) former toutes les catégories d'éducateurs chargés de la mise en œuvre du programme axé sur les compétences (enseignants, chefs d'établissement et inspecteurs) dans le premier cycle de l'enseignement de base ; (b) équiper les écoles primaires et les inspections d'une photocopieuse leur permettant de reproduire des matériels adaptés aux besoins des élèves ; et (c) concevoir différents documents destinés aux enseignants de l'arabe, du français et des mathématiques (guides des matières, livrets des situations d'évaluation, documents méthodologiques et modules de formation).

### **Sous-composante 1.2 : Utilisation de nouvelles technologies de l'information et de la communication.**

L'objectif de la sous-composante était de doter les élèves de compétences transversales leur permettant d'apprendre, de se documenter et de résoudre des problèmes par le biais des technologies de l'information et de la communication. Les activités visaient à : (a) équiper les établissements scolaires et les inspections de matériel informatique ; (b) établir un réseau EduNet qui relie les différentes structures du Ministère de l'Education et de la Formation (MEF) ; (c) mettre en œuvre la Bibliothèque virtuelle éducative donnant aux différentes structures du MEF l'accès à une information pédagogique de qualité ; (d) initier les enseignants, directeurs d'école et inspecteurs à l'utilisation et à l'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans les enseignements ; et (e) renforcer la capacité de l'Institut national de bureautique et de micro informatique (INBMI) pour lui permettre de gérer le programme des nouvelles technologies.

### **Sous-composante 1.3 : Extension, équipement et maintenance des infrastructures scolaires.**

L'objectif de la sous-composante était d'accroître la capacité d'accueil et d'améliorer les conditions d'enseignement et d'apprentissage par la réalisation de nouvelles constructions et leur équipement au niveau du 2<sup>ème</sup> cycle de l'enseignement de base et du secondaire, et par la réhabilitation d'établissements scolaires existants. Les activités à mettre en œuvre visaient à : (a) construire et équiper 48 écoles préparatoires et 17 lycées, (b) mettre à niveau des écoles primaires, écoles préparatoires et lycées existants situés dans les zones du PEPE, en ajoutant des installations spécialisées pour les amener aux normes actuelles ; et (c) réhabiliter des écoles primaires, écoles préparatoires et lycées existants.

### **Sous-composante 1.4 : Renforcement de la capacité de formation continue.**

L'objectif de la sous-composante était de renforcer la qualité et l'efficacité du système de formation continue pour répondre aux besoins en compétences du système éducatif. Les activités visaient à :

(a) former les gestionnaires de la Direction de la formation continue (DFC) dans les divers domaines de l'ingénierie éducative ; (b) former des formateurs professionnels à la formation continue des enseignants de l'enseignement de base et du secondaire ; (c) concevoir des modules de formation à distance dans des disciplines et des thèmes interdisciplinaires, pour compléter les cours de formation de type présenciel ; (d) former des chefs d'établissement en management scolaire ; (e) former l'ensemble des surveillants généraux afin de faire évoluer leurs pratiques éducatives ; et (f) renouveler et diversifier l'équipement des Centres régionaux de formation continue (CREFOC).

**Composante 2 : Interventions systémiques (0,27 million de \$EU dont un financement de la Banque de 0,26 million de \$EU, à l'exclusion de la commission d'ouverture).** Cette seconde composante qui n'a reçu qu'une modeste part du financement du projet a été conçue pour accompagner la mise en place de l'approche axée sur les compétences à travers des mesures systémiques visant à renforcer les capacités d'évaluation et de recherche et les capacités de gestion au niveau de l'école et de la région.

**Sous-composante 2.1 : Systématiser l'évaluation des élèves, des enseignants et des établissements.** L'objectif de la sous-composante était d'instaurer une culture et des pratiques d'évaluation – des élèves, des enseignants et des établissements – qui s'inscrivent dans une logique de réussite scolaire des élèves et de performance de l'établissement scolaire. Les activités programmées étaient de (a) former l'ensemble des enseignants du 1<sup>er</sup> cycle de l'enseignement de base, le tiers des enseignants du 2<sup>ème</sup> cycle de l'enseignement de base et du personnel d'encadrement aux différentes méthodes d'évaluation ; (b) former des chefs d'établissement à l'évaluation de la performance de leurs propres établissements ; (c) assurer un complément de formation à la mesure et à l'évaluation aux coordonnateurs des commissions d'examen et aux membres des commissions de choix des sujets et du barème ; (d) élaborer un cadre uniforme de planification et d'interprétation pour les examens nationaux, et mettre sur pied une base de données en fonction de ce cadre pour pouvoir produire des rapports détaillés devant servir à des fins de diagnostic et de remédiation du système scolaire ; (e) établir une procédure d'analyse d'items, en vue de garantir une meilleure validité et fiabilité des résultats, qui comprenne la mise en place d'un plan d'échantillonnage représentatif des caractéristiques de la population des élèves ; et (f) élaborer deux guides de l'enseignant, l'un pour le 1<sup>er</sup> cycle et l'autre pour le 2<sup>ème</sup> cycle de l'enseignement de base et le secondaire, qui rassemble dans un document unique et facilement compréhensible les divers décrets, arrêtés et circulaires régissant le travail des élèves.

**Sous-composante 2.2 : Renforcer la capacité de recherche en éducation.** L'objectif de cette sous-composante était de doter l'INSE (devenu plus tard le Centre national d'innovation pédagogique et de recherche en éducation-CNIPRE) des moyens permettant de suivre l'évolution de la qualité de l'enseignement. Les activités visaient à : (a) mettre sur pied le système d'indicateurs de performance des établissements pour évaluer la performance comparative des établissements ainsi que la performance de l'ensemble du système scolaire ; et (b) élaborer une banque de données nationale d'items d'évaluation qui fournira aux enseignants des outils d'évaluation continue.

**Sous composante 2.3 : Améliorer la connaissance des techniques de gestion et des outils du système éducatif.** L'objectif de la sous-composante était d'appuyer le MEF dans la décentralisation de la gestion du système éducatif en initiant les gestionnaires du niveau central et régional aux approches et pratiques employées dans le domaine de l'administration déconcentrée et décentralisée dans des pays choisis.

**Sous-composante 2.4 : Réguler les flux des élèves.** L'objectif était de mettre en place une stratégie sectorielle couvrant à la fois les conséquences de la réduction des effectifs au premier cycle de l'enseignement fondamental et la gestion de la croissance des effectifs de diplômés de la 9<sup>ème</sup> année de l'enseignement de base. L'activité visait à entreprendre une étude proposant la mise en place d'un système d'orientation intégrant différentes voies de poursuite d'études pour les sortants de l'école préparatoire.

### **1.6 Composantes révisées**

Les composantes n'ont pas été révisées.

### **1.7 Autres changements significatifs**

Aucun changement significatif n'a été signalé.

## **2. Facteurs clés ayant affecté la mise en œuvre et les résultats**

pédagogiques.

**Instrument de prêt.** Le projet a été conçu dans le contexte d'une stratégie nationale décennale visant à moderniser la stratégie d'éducation de la Tunisie. Le choix d'un instrument de prêt-programme évolutif (PPE) a été approprié compte tenu des réformes qui devaient être appuyées par le projet et l'inscription des actions clés sur une durée excédant la période du projet.

**Enseignements tirés.** Cinq enseignements tirés de projets antérieures ont été intégrés dans la conception du programme, notamment : (i) exploiter les synergies entre les analyses sectorielles de la Banque et les initiatives du Gouvernement pour dégager un consensus autour des réformes, (ii) mettre davantage l'accent sur l'importance des activités qualitatives, (iii) développer une réflexion stratégique par des études et notes de politique ponctuelles au cours de l'exécution, (iv) n'utiliser les conditionnalités qu'en dernier ressort, et (v) être prudent dans la détermination des indicateurs déclencheurs de phase.

**Approche participative :** Le processus de préparation du programme du Gouvernement a impliqué une concertation nationale pendant plus d'une année sur le projet « Ecole de demain ». Cependant, les représentants des enseignants, syndicats et parents n'ont pas été impliqués dans la préparation du PAQSET 1.

**Evaluation des risques :** Huit risques ont été identifiés, parmi lesquels, la faible adhésion aux réformes et la résistance aux changements des acteurs. Les enseignants ont été considérés comme présentant le risque le plus important. Pour mitiger ce risque, le DEP avait envisagé des campagnes de sensibilisation. Cette solution semble insuffisante et il aurait fallu engager dès le début une discussion avec les différents acteurs afin de tenir compte de leurs préoccupations.

**Analyse économique et sectorielle :** Bien que complètes, les analyses n'ont pas inclus une analyse détaillée des dépenses sectorielles. Après la revue du QAG, l'équipe de projet s'était engagée à réaliser une analyse sectorielle au cours de l'exécution du projet, analyse qui a finalement été réalisée en 2003 dans le cadre de la préparation de la seconde phase du projet (PAQSET 2).

**Coordination des bailleurs de fonds :** Le projet a été préparé et mené comme une opération distincte des projets financés par la Banque africaine de développement, l'Union européenne et l'UNICEF. Bien que tous les projets aient appuyé la stratégie du Gouvernement et que leurs activités aient été mutuellement complémentaires, cette approche n'a pas facilité l'effort d'harmonisation des procédures même si les coordinations des projets ont été localisées dans les différentes directions pérennes du Ministère de l'Education et de la Formation (MEF). Les réunions des bailleurs de fonds se sont déroulées sans une représentation du Ministère.

## 2.2 Mise en œuvre

Dans l'ensemble, les activités ont été bien planifiées et mises en œuvre dans les délais. Cette grande capacité de production des extrants constitue une impressionnante force de l'équipe de mise en œuvre du projet, qui a largement bénéficié de la capacité administrative du MEF. Le projet aurait pu bénéficier d'une meilleure emphase stratégique sur le suivi de l'exécution des réformes politiques et des résultats.

Au début, les syndicats n'avaient pas agréé de poursuivre la formation continue pendant les

vacances. Finalement, un accord a été conclu avec le Gouvernement et la moitié de la formation s'est déroulée pendant les vacances. Cependant, plus de deux années ont été perdues retardant le transfert de nouvelles compétences aux enseignants pour appliquer la nouvelle approche pédagogique et l'adhésion des enseignants aux réformes pédagogiques.

### **2.3 Conception, mise en œuvre et utilisation du système de suivi et évaluation (S&E)**

Un cadre de suivi et évaluation a été préparé stipulant les indicateurs et les responsabilités pour la collecte de données. Le suivi du projet a été assuré par le comité de pilotage. Les indicateurs de résultats ont été collectés par le Coordonnateur du projet et les indicateurs sectoriels par la DBE. En ce qui concerne l'évaluation, le renforcement du CNIPRE avait été conçu pour : (i) suivre le développement de la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage par le biais de la mise en place d'un système d'indicateurs de la performance des établissements scolaires qui évaluerait la performance comparative des écoles ainsi que la performance globale du système éducatif ; et (ii) développer une base de données nationale qui fournirait aux enseignants des instruments d'évaluation formative. Les évaluations externes n'ont pas été envisagées dans la conception du projet pour évaluer la mise en œuvre de réformes spécifiques, notamment dans quelle mesure la formation continue s'est traduite dans la salle de classe, les interventions PEPE, l'établissement de plans scolaires et projets d'établissement, ou l'introduction des TIC.

Les indicateurs ont été collectés régulièrement et utilisés pour le suivi du projet. L'établissement d'un système de nouveaux indicateurs de qualité a été partiellement réalisé, mais la base de données nationale en évaluations formatives n'a pas été réalisée. Le CNIPRE a conduit les évaluations nationales des élèves de 2<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> années en 2005, participé à la Troisième étude internationale sur les mathématiques et la science (TIMSS 2003) et au Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA 2004) et a participé à la recherche action sur les innovations pédagogiques avec l'UNICEF.

Les résultats du TIMSS et du PISA ont été utilisés pour améliorer les curricula en sciences et maths. Les indicateurs de performance ont été définis pour s'assurer que les processus de réforme soient en place. Cependant, le projet aurait pu bâtir des indicateurs à actualiser tous les deux ans, et tout au long du cycle de vie du projet, pour mesurer l'application par les enseignants des nouvelles pratiques pédagogiques et l'évolution des acquisitions de connaissance des élèves au moins pour le niveau primaire où les réformes ont été introduites. Des indicateurs auraient également dû être formulés pour la 6<sup>ème</sup> et la 9<sup>ème</sup> année, étant donné que les examens censés mesurer les acquis ont été éliminés. En conséquence, la gestion du projet a plutôt été orientée vers la production d'extraits que vers les résultats.

### **2.4 Mesure de sauvegarde et respect des aspects fiduciaires**

**Passation des marchés :** Globalement, les activités de passation des marchés se sont déroulées selon des normes et standards acceptables par la Banque : (i) un plan de passation des marchés a été élaboré et suivi pour la mise en œuvre des activités ; et (ii) l'équipe de mise en œuvre a pu effectuer les travaux et acquérir, dans les délais, les biens et services programmés dans le PAQSET 1. Une revue a posteriori de la passation des marchés a été satisfaisante.

**Gestion financière :** La capacité de gestion financière au niveau du MEF a été maintenue à un

niveau satisfaisant, et les rapports trimestriels et les rapports d'audits annuels des comptes ont été régulièrement préparés et soumis dans les délais. Cependant, le projet n'a pas pu assurer un suivi adéquat des décaissements du prêt durant la dernière année, principalement en raison des longs délais pour l'acquisition d'un système de gestion financière intégrée et de la gestion du flux de l'information financière.

**Protection de l'environnement :** Le projet a été classé en catégorie B. Conformément à l'Annexe 12 du DEP, les procédures de sauvegarde et de gestion ont été appliquées. Le MEF et l'Agence nationale pour la protection de l'environnement (ANPE) ont régulièrement procédé au suivi de la mise en œuvre des directives et ont effectué en 2003 une évaluation plus globale du respect des règles environnementales. Ces conclusions ont été satisfaisantes et aucune irrégularité n'a été constatée.

## **2.5 Opérations Post-achèvement /Phases suivantes**

La seconde phase du programme, PAQSET 2, a démarré avant la clôture du PAQSET 1, étant donné que les déclencheurs de performance ont été atteints en 2003. Les évaluations des acquis des élèves ont été programmées tous les deux ans dans le cadre de la seconde phase pour améliorer l'évaluation du programme, et les indicateurs sur les dépenses publiques en éducation, et une stratégie de communication ont été introduits pour améliorer l'efficacité du programme. Certaines activités TIC qui nécessitaient un complément de leur mise en œuvre ont été intégrées à la seconde phase. L'élaboration d'une stratégie préventive de maintenance est essentielle pour l'entretien, la maintenance et le renouvellement des équipements ainsi que des investissements TIC financés dans le cadre du projet et par d'autres sources. La Banque africaine de développement finance l'élaboration d'une telle stratégie.

## **3. Evaluation des résultats**

### **3.1 Pertinences des objectifs, Conception et mise en œuvre**

et de développer l'emploi ; et (c) promotion de nouvelles initiatives visant à renforcer les institutions locales, à lancer de nouveaux créneaux de développement, et à mobiliser le financement extérieur. Le projet a contribué directement à l'alinéa (a) et indirectement à l'alinéa (b), en améliorant la pertinence de l'éducation et par le biais du renforcement des activités de valorisation du capital humain qui, entre autres, amélioreront la qualité et l'adaptabilité de la population active.

**La conception du projet** a été pertinente puisqu'il a visé à réformer le système éducatif en l'ouvrant à tous les enfants et à résoudre les problèmes de qualité et d'efficacité du système. Les composantes et les sous-composantes ont été bien définies et concourent toutes à l'atteinte des objectifs d'amélioration de la qualité et de réforme du système.

**La stratégie de mise en œuvre** s'est appuyée sur des structures gouvernementales renforcées pour exécuter les réformes et s'est assurée que le projet soit géré par les directions du MEF, ce qui a renforcé la capacité institutionnelle et le savoir-faire.

### **3.2 Atteinte des objectifs de développement du projet**

La Tunisie a réussi à bien enclencher une réforme ambitieuse de son système éducatif en introduisant une méthode pédagogique nouvelle axée sur l'enfant et en changeant les modalités d'évaluation des élèves, ce qui a permis d'assurer une progression plus équitable des élèves dans le système, mais aussi en mettant en œuvre des mécanismes permettant d'inclure dans les performances les enfants fréquentant des écoles dans les zones les plus défavorisées. Ces réformes ont été également accompagnées d'un vaste programme d'extension et de modernisation du réseau éducatif aux niveaux du post-primaire avec la construction d'établissements scolaires et leur équipement, et en dotant les structures managériales de technologies informatiques. Les améliorations dans les taux de transition, les taux de redoublement et les taux d'abandon dans l'enseignement primaire ont eu un impact positif sur le flux des élèves et l'efficacité du système.

**(i) Le taux de passage des élèves à l'enseignement secondaire a dépassé la cible de 80 pour cent.** L'élimination du DFEEB et l'expansion des établissements scolaires appuyée par le projet a permis à un plus grand nombre d'élèves de poursuivre l'enseignement secondaire. Cet objectif a été atteint, 83 pour cent des élèves étant passé au secondaire en 2005, par rapport à 70 pour cent en 2000, soit un acquis significatif pour le système éducatif tunisien.

**(ii) Réduction continue des taux de redoublement dans l'enseignement primaire.** La mise en application de la politique décourageant le redoublement d'un enfant à l'intérieur d'un des trois cycles du primaire accompagnée d'un dispositif de remédiation pour les élèves de plus faible niveau au sein de chaque cycle a amélioré l'efficacité et renforcé la méthodologie axée sur les compétences. En conséquence, les taux de redoublement au niveau du primaire sont passés de 15,9 pour cent en 1999 à 5,9 pour cent en 2005. Bien que ce chiffre soit légèrement supérieur à la cible de 5 pour cent, le résultat est impressionnant. Au cours de la même période, ce taux est passé de 20,7 pour cent pour le second cycle de l'enseignement de base à 18,7 pour cent.

**(iii) Réduction continue des abandons dans l'enseignement primaire.** Au premier cycle de l'enseignement de base, le taux d'abandon est passé de 3,2 pour cent en 1999 à 1,7 pour cent en 2005 alors que la valeur cible était de 1,5 pour cent. Ce progrès est jugé significatif et satisfaisant.

**(iv) Le taux d'abandon au niveau du second cycle de l'éducation de base n'a pas été amélioré.**

Passant de 10,1 pour cent en 1999 à 10,9 pour cent en 2005 alors que la valeur cible était de 5 pour cent, le taux d'abandon s'est légèrement détérioré. Les objectifs d'amélioration de cet indicateur étaient surement irréalistes considérant que les réformes n'ont été introduites dans le second cycle de l'enseignement de base qu'en 2006. Cette situation a été intensifiée par le fait d'une importante augmentation du nombre des élèves entrant en 7<sup>ème</sup> année à la suite de l'amélioration des taux d'achèvement dans le premier cycle de l'enseignement de base et d'une variation accrue des aptitudes alors qu'un plus grand nombre d'élèves venaient de contextes plus défavorisés et d'établissements primaires de plus faible niveau.

(v) ***Intégration des nouvelles méthodes d'enseignement et d'apprentissage.*** L'efficacité mise par le projet dans l'exécution de ce volet est impressionnante et très satisfaisante. Tous les enseignants, directeurs d'écoles, inspecteurs et assistants pédagogiques ont été formés à la conception du matériel de classe et aux stratégies interactives avec les élèves et ils ont obtenu des guides des matières de référence et des modules de situations d'évaluation des matières en mathématiques, français et arabe. Les manuels scolaires ont été révisés, édités et distribués en quantité suffisante à chaque niveau. Les visites de terrain effectuées pendant la mission du Rapport d'achèvement et de résultats, ont noté des progrès au niveau du changement des méthodes d'enseignement, dans la planification des séquences d'enseignement et l'application du système d'évaluation continue des élèves. Cependant, moins de progrès ont été réalisés dans l'adoption de méthodes d'enseignement interactives et dans la participation des enfants à l'enseignement.

(vi) ***Introduction d'un nouveau système d'évaluation.*** Un système d'évaluation continue des élèves a été introduit basé sur une évaluation formative des habilités et des compétences. Ce système doit être considéré comme étant couronné de succès et est très satisfaisant. Le nouveau système d'évaluation met l'accent sur les progrès réalisés par les élèves et est descriptif. Environ 45.000 enseignants sur les 61.721 au niveau du premier cycle de l'enseignement de base, ainsi que le tiers des effectifs d'enseignants au deuxième cycle, tous les inspecteurs, assistants pédagogiques, directeurs d'écoles primaires, les 1.300 directeurs d'écoles du second cycle et les 250 directeurs d'écoles préparatoires ont été formés au nouveau système. Des guides de l'évaluation ont été élaborés et mis à la disposition de tous enseignants. Le système traditionnel avec notes et classement continue d'être utilisé dans les sujets les plus importants suite aux exigences des parents. Le Gouvernement a également exploité les résultats du TIMSS 2003 pour la 4<sup>ème</sup> et 8<sup>ème</sup> année et du PISA 2004 pour la révision des curricula en math et sciences. Des évaluations nationales des élèves ont eu lieu en 2005 pour les élèves de la 2<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> année et la première analyse effectuée par le CNIPRE a montré une amélioration modeste des scores moyens des élèves de 2<sup>ème</sup> année et une légère détérioration en 4<sup>ème</sup> (pas étonnante étant donné la nouvelle pédagogie qui a été introduite la même année) tandis que le niveau minimum requis a été amélioré dans les deux cas.

(vii) ***La mise en œuvre du programme au niveau des zones d'éducation prioritaire*** (le Programme d'écoles à priorité éducative (PEPE) a été satisfaisante. Les visites effectuées au niveau de quelques écoles PEPE primaires urbaines, périurbaines et rurales ont montré les efforts accomplis pour améliorer les infrastructures et les matériaux pédagogiques ainsi que les initiatives prises pour développer les projets d'école. Une étude financée par l'UNICEF en 2006 montre que les taux de redoublement se sont améliorés dans les écoles primaires PEPE mais qu'ils demeurent toujours plus importants que dans les écoles non PEPE. Le taux de redoublement en 6<sup>ème</sup> année était de 7,7 pour cent dans les écoles non PEPE et de 13 pour cent dans les écoles PEPE. Les taux d'abandon ont été respectivement de 4,3 pour cent dans les écoles non PEPE et de 6,9 pour cent dans les écoles PEPE.

*(viii) L'introduction graduelle des projets d'établissement n'a pas progressé.* La loi d'orientation de 2002 a introduit les projets d'établissement et les conseils d'établissement (CE) en tant que mécanisme innovateur pour améliorer la gestion des écoles. L'avancée dans la mise en application de cette initiative ne s'est pas produite dans les délais suite à des divergences entre le MEF et les syndicats des enseignants en ce qui concerne la composition et la gestion des CE. Au cours de l'année scolaire 2006-2007 un accord est intervenu et les CE ont été introduits dans tous les établissements.

### **Critères et déclencheurs pour la phase 2 du PAQSET**

L'évaluation des quatre critères de passage à la seconde phase du PAQSET, réalisée en 2003, donne les résultats suivants :

- (i) La généralisation du programme axé sur les compétences pour les 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> années à toutes les écoles s'est matérialisée au début de l'année scolaire 2003-2004 et tous les enseignants de la 5<sup>ème</sup> année ont été formés.
- (ii) La généralisation de deux cycles secondaires de la 1<sup>ère</sup> à la 4<sup>ème</sup> année à toutes les écoles s'est matérialisée au début de l'année scolaire 2003-2004.
- (iii) Extension du système d'auto-évaluation, tel que défini dans le projet d'établissement à au moins 25 pour cent des écoles. Les auto-évaluations ont été mises en place dans 90 pour cent des écoles.
- (iv) La formulation d'une stratégie sectorielle globale de régulation des flux a été finalisée.

### **3.3 Efficience**

Cette section présente le sommaire de l'analyse coût/efficacité qui est présentée à l'Annexe 5.

Au cours des six dernières années, l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur ont connu des progressions significatives dans l'allocation du financement public compte tenu de la généralisation de l'enseignement secondaire et de la demande croissante pour l'enseignement postsecondaire et la formation. Le premier cycle de l'éducation de base a vu sa part dans le financement passer de 43 pour cent en 1999 à 34 pour cent en 2005, en raison de la baisse des taux d'inscription et donc des besoins de financement. Parallèlement, les coûts unitaires en pourcentage du PIB par habitant dans l'enseignement primaire ont augmenté pour passer de 16 pour cent à 18 pour cent, tandis que dans l'enseignement supérieur les coûts unitaires ont baissé, pour passer de 62 pour cent à 46 pour cent.

La part des dépenses non salariales dans les dépenses du premier cycle de l'enseignement de base a progressé de 22 pour cent à 27 pour cent, ce qui a permis d'améliorer l'efficacité comme l'indiquent le recul des redoublements et l'amélioration des taux de promotion. Cependant, des inefficiences subsistent, les forts taux d'abandon dans les classes après le premier cycle de l'enseignement de base constituant un gaspillage important de ressources. Dans le second cycle de l'enseignement de base et dans le secondaire, les dépenses non salariales doivent augmenter pour financer des intrants liés à la qualité.

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

Notation : Satisfaisante

Les objectifs de développement du projet sont jugés satisfaisants pour les raisons suivantes :

- Le taux de transition au secondaire a dépassé l'objectif de 80 pour cent.
- L'indicateur de réduction du taux de redoublement a connu une baisse significative à tous les niveaux grâce à l'introduction de réformes pédagogiques et les tendances sont favorables. Le taux d'abandon dans le premier cycle de l'enseignement de base a été nettement réduit.
- Les flux des élèves se sont améliorés.
- La nouvelle approche d'enseignement axée sur les compétences et le système d'évaluation continue des élèves ont été introduits de manière systématique dans toutes les écoles primaires, et selon les analyses des évaluations nationales, cela a eu un impact positif sur les connaissances des élèves de la 2<sup>ème</sup> année. Ces réformes ont également contribué à réduire les taux de redoublement au premier cycle de l'enseignement de base.
- L'équipement et les matériaux nécessaires pour l'introduction d'un nouveau système de pédagogie ont été livrés à toutes les écoles et un système régional de formation continue des enseignants a été mis en place.
- Les écoles dans les zones les plus pauvres ont obtenu un appui additionnel qui leur a permis d'améliorer leur cadre de travail ; l'accès au deuxième cycle de l'enseignement de base et à l'enseignement secondaire s'est amélioré dans les zones sous-desservies.
- Un système informatisé de gestion des écoles a été introduit (EduNet), permettant une gestion plus efficace et sécurisée des écoles.
- Le système d'évaluation a été renforcé et les évaluations nationales sur les acquis des élèves de la 2<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> année ont été menées à bien en 2005.

(ii) Les résultats moins performants sont :

- La mise en œuvre des réformes visant à améliorer la gestion des écoles avec l'introduction des projets d'établissement et des conseils d'établissements a été lente.
- En dépit de mesures prises en évaluation, les capacités de suivi et évaluation n'ont pas été suffisamment renforcées pour permettre aux décideurs d'avoir des analyses quantifiables et informées sur la mise en œuvre des réformes.
- Les taux d'abandon cibles dans le deuxième cycle de l'éducation de base n'ont pas été atteints.

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

#### **(a) Impact sur la pauvreté, dimension genre et développement social**

Le projet a eu un ciblage direct des zones les plus pauvres en allouant des ressources additionnelles aux écoles du programme PEPE, principalement fréquentées par des élèves issus de familles pauvres pour leur permettre de terminer le cycle du primaire. La question de genre a été bien prise en compte de sorte qu'actuellement, les taux de scolarisation et d'achèvement des filles sont plus importants que ceux des garçons pour les deux niveaux de l'éducation de base.

#### **(b) Changement/Renforcement institutionnel**

Le projet a fondamentalement contribué à un changement profond du système d'enseignement

tunisien par l'introduction de l'approche axée sur les compétences. Cela a permis de développer des outils de mise en œuvre de la réforme, de former les gestionnaires du système, les enseignants et les directeurs d'écoles, et de renforcer la capacité des directions et autres structures responsables de la mise en œuvre des réformes, telles que CNIPRE, CREFOC et CNAFE. L'introduction des réformes pédagogiques en 2006 dans le deuxième cycle de l'enseignement de base ont pris en compte l'importance d'impliquer les enseignants et les syndicats dans la conception de nouveaux programmes. Par la mise en place d'un système intégré de gestion électronique avec EduNet et EduServ, le projet a rendu la gestion du système éducatif plus fiable, ce qui a permis une meilleure gestion des élèves, du personnel, des finances et de la fonction administrative du MEF.

### **(c) Autres résultats et impacts inattendus (positifs ou négatifs, selon le cas)**

La mise en œuvre du PAQSET 1 a permis aux différents acteurs de s'accorder sur l'importance de l'évaluation dans la conduite des réformes éducatives. Cet aspect a été renforcé dans la phase 2 du PAQSET.

### **3.6 Résumé des conclusions de l'enquête auprès des bénéficiaires et/ou des ateliers avec les partenaires** (optionnel pour les versions synthétiques des rapports d'achèvement, requis pour les versions approfondies, détails en annexe)

Sans objet

## **4. Evaluation des risques pour les résultats de développement**

Notation : Modérée

Les risques par rapport aux objectifs de développement sont jugés modérés. Le Gouvernement tunisien est engagé à mettre en place cette vaste réforme et dispose d'une administration efficace capable de mener à terme les réformes entamées et de délivrer les extrants attendus. La performance économique de la Tunisie demeure satisfaisante ce qui permettra de continuer à financer le système éducatif et de conduire à terme les réformes engagées. Les principaux risques qui pourraient empêcher l'atteinte continue des résultats du projet sont : (i) l'absence d'un cadre d'évaluation fournissant des analyses de politique et programmes basées sur une information solide pour la prise de décisions relative à l'amélioration de l'apprentissage et de l'enseignement ; et (ii) l'implication limitée des parties prenantes, notamment des parents, communautés, enseignants, chercheurs et médias, dans la conception, l'exécution et l'évaluation des réformes éducatives dont une plus grande participation aurait permis d'améliorer les mécanismes d'imputabilité dans la gestion des écoles pour l'atteinte de résultats positifs.

## **5. Evaluation de la performance de la Banque et de l'Emprunteur**

### **5.1 Banque**

#### **(a) Performance de la Banque à assurer la qualité initiale**

Notation : Satisfaisante

La performance de la Banque à assurer la qualité initiale est notée satisfaisante. L'introduction d'une réforme pédagogique pour l'ensemble du système a été assez innovatrice pour la Banque dans la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord. L'équipe était de haute qualité et expérimentée avec une connaissance du secteur et du pays permettant de conseiller le Gouvernement sur les réformes visant l'amélioration de la qualité. Cela a conduit la pertinence de la conception du projet. Le projet était conforme à la politique du Gouvernement et aux orientations prioritaires de la Tunisie à assurer une éducation de qualité orientée vers l'économie du savoir et à améliorer les compétences et aptitudes des élèves. Il était également cohérent avec le CAS. Le choix d'un PPE comme instrument de prêt était approprié pour une réforme ambitieuse et de long terme. L'utilisation du MEF comme agence d'exécution a permis le renforcement de la capacité technique interne et la pérennité des réformes. En outre, les mesures de gestion fiduciaire et de protection de l'environnement ont été prises en compte dans le projet et une évaluation subséquente adéquate a été faite. Cependant, les indicateurs de performances aurait dû focaliser davantage sur les résultats. Aussi, il a manqué au projet une évaluation de la soutenabilité fiscale des investissements consentis aux travaux de construction et de l'introduction des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les écoles.

#### **(b) Qualité de la supervision**

(politiques fiduciaires et de sauvegarde comprises)

Notation : Satisfaisante

La supervision du projet par l'équipe de la Banque est jugée satisfaisante. Des missions de supervision ont été conduites de manière régulière. L'appui de la Banque au renforcement des capacités de passation de marchés et de la gestion du projet a été très utile. Des consultants ont été recrutés pour donner des conseils au Gouvernement dans les domaines des constructions scolaires, de la gestion financière, de la formation des enseignants, et des TIC. Les rapports sur l'avancement d'un projet/bilans partiels de mise en œuvre de haute qualité ont été régulièrement mis à jour.

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

Notation : Satisfaisante

La performance globale de la Banque est jugée satisfaisante.

### **5.2 Emprunteur**

#### **(a) Performance du Gouvernement**

Notation : Satisfaisante

Il n'existe pas de différence fondamentale entre le Gouvernement et l'Agence d'exécution et une unité d'exécution du projet n'a pas été établie. Les actions qui devaient être exécutées par des structures au-delà du MEF ont été globalement mises en œuvre de manière satisfaisante. La participation du Gouvernement à la préparation du projet a été satisfaisante. Le Ministère des Finances a eu à assurer régulièrement la contribution du Gouvernement au financement du projet et à faire conduire et soumettre dans les délais les rapports d'audit. Les Gouvernorats ont assuré une coordination efficace des activités du projet au niveau des régions. Ces activités ont été mises en œuvre dans les délais à travers notamment une collaboration entre les Directions régionales de l'Education (DRE) et les Directions régionales de l'Equipement, de l'Habitat et de l'Aménagement du territoire (DREHAT). Egalement, l'Institut national de bureautique et de

micro informatique (INBMI) a apporté un pilotage adéquat et un appui technique considérable dans l'introduction de l'informatique à l'école. Cependant, la position de la Commission des marchés sommant le MEF de se conformer à la législation nationale au détriment des directives de la Banque et de l'Accord de prêt en termes de passation des marchés est à déplorer.

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

Notation : Satisfaisante

Agence d'exécution Performance

Le Ministère de l'Education et de la Formation professionnelle a été performant à délivrer de manière efficace les extrants programmés dans le projet. La gestion technique et fiduciaire s'est déroulée de manière satisfaisante. L'ensemble des activités qui ont été programmées ont été conduites avant la clôture du prêt. L'approche axée sur les compétences a été introduite dans tout le système éducatif, les constructions prévues ont été réalisées et les équipements scolaires prévus ont été acquis et délivrés. Egalement, les formations du personnel enseignant et d'encadrement ont été effectuées.

MINISTERE DE L'EDUCATION ET DE LA FORMATION La gestion fiduciaire a été effectuée dans les normes et les mesures de sauvegarde ont été respectées durant la mise en œuvre du projet. Les rapports de suivi et les rapports d'audit ont été réalisés et soumis dans les délais.

Des difficultés ont été constatées dans le suivi des décaissements. Durant la dernière année d'exécution, les changements dans la gestion du projet, l'augmentation de la charge de travail avec la co-exécution du PAQSET 2 et le manque de réunions régulières du Comité de pilotage ont affaibli le suivi systématique du projet et ont créé une confusion sur les montants de crédit non-engagés. 2,7 millions de dollars EU ont été annulés et ce montant exact n'a été connu que fin 2006 juste avant la date de clôture du projet.

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

Notation : Satisfaisante

La performance globale de l'Emprunteur est jugée satisfaisante.

**6. Enseignements tirés du projet**

d'améliorer le pilotage stratégique du programme ; (ii) une révision des rôles et responsabilités des inspecteurs généraux qui sont traditionnellement focalisés sur l'aspect connaissance des enseignants en vue de les orienter vers l'application des nouvelles méthodes et la performance des écoles ; et (iii) une meilleure description des rôles et responsabilités de toutes les structures impliquées dans le suivi-évaluation, notamment l'unité de planification, les inspecteurs, et le CNIPRE ; et (iv) une évaluation externe plus rigoureuse des politiques et nouveaux programmes, tels que la formation continue, la performance des écoles, et les acquis pédagogiques des élèves. Pour les opérations futures, une évaluation en profondeur des rôles, responsabilités, et procédures des différentes structures responsables du suivi et de l'évaluation devrait être menée.

L'implication des parties prenantes aux points clés de la conception, de l'exécution et de l'évaluation des réformes permet d'assurer leur engagement aux programmes. Egalement, elle augmente la faisabilité des activités planifiées et la séquence de la mise en œuvre des réformes. Ceci est tout particulièrement pertinent dans le cas des réformes auxquelles les parties prenantes participent ou lorsqu'elles sont responsables de leur exécution.

L'introduction de réformes pédagogiques majeures comme l'approche axée sur les compétences vise à changer profondément l'approche professionnelle et le comportement des enseignants dans les classes. L'appui conseil aux enseignants, après la formation continue, aurait renforcé l'impact de la formation en assurant que ce qui est enseigné dans les programmes de formation est appliqué dans les classes. Ce genre d'appui fournit une opportunité de feedback sur l'utilité et la pertinence de la formation initiale.

La préparation de nouveaux projets en Tunisie devrait au préalable avoir une discussion avec la Commission nationale des marchés afin de s'accorder sur les procédures qui seront arrêtées dans l'Accord de prêt. Si la Commission nationale des marchés comprend les procédures de passation des marchés à suivre lors de l'exécution du projet, des retards longs et inutiles peuvent être évités.

## **7. Commentaires sur les questions soulevées par l'Emprunteur/les Agences d'exécution/les Partenaires**

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

Outre son propre rapport sur l'achèvement du projet, le Gouvernement a fait des commentaires détaillés sur une ébauche de ce rapport qui ont été pris en compte dans la version finale. Le point de divergence entre le Gouvernement et la Banque concerne l'implication des parties prenantes dans la conception du projet. La politique du Gouvernement permet la consultation des parties prenantes lors du développement de stratégies nationales mais pas dans les discussions avec la Banque ou d'autres agences de financement sur les spécificités de conception et d'exécution des projets.

### **(b) Cofinanciers**

Il n'y a pas eu de cofinanciers.

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

Aucun commentaire n'a été obtenu de l'UNICEF ou de l'UE.



## Annexe 1. Coûts du projet et financement (BIRD et Gouvernement)

### (a) Coût du projet par composante (contre-valeur en millions de \$EU)

Composantes	Estimation à l'évaluation	Estimation actuelle/dernière	Pourcentage par rapport à l'évaluation
(1A) Appui aux innovations axées sur la qualité de l'enseignement	8,39	9,24	
(1B) Utilisation de nouvelles technologies de l'information et de la communication pour améliorer les résultats d'apprentissage	48,79	52,8	
(1C) Extension, équipement et maintenance des infrastructures scolaires	121,80	134,6	
(1D) Renforcement de la capacité de formation continue des formateurs et des directeurs d'écoles	2,71	3,0	
(2A) Systématiser l'évaluation des élèves, des enseignants et des institutions	0,11	0,2	
(2B) Renforcer la capacité de recherche en éducation	0,06	0,06	
(2C) Améliorer la connaissance des techniques et outils de gestion des administrateurs	0,04	0,04	
(2D) Réguler les flux des élèves	0,05	0,06	
<b>Coût de référence total du projet</b>	<b>181,95</b>		
Provision aléas techniques	12,17		
Provision aléas financiers	11,62		
<b>Coût total du projet</b>	<b>205,74</b>		
Frais fonds de préparation du projet	0,00	0,00	
Frais BIRD	0,99	0,99	
<b>Financement total requis</b>	<b>206,73</b>	<b>201,0</b>	

**(b) Financement**

<b>Source des fonds</b>	<b>Type de cofinancement</b>	<b>Estimation à l'évaluation (millions de \$EU)</b>	<b>Estimation actuelle/dernière (millions de \$EU)</b>	<b>Pourcentage par rapport à l'évaluation</b>
Emprunteur		107,73	104,75	
Banque internationale pour la reconstruction et le développement		99,00	96,26	

## **Annexe 2. Extrants par composante**

### **Composante 1 : Interventions au niveau de l'école**

#### **Sous-composante 1-1 : Appui aux innovations axées sur la qualité de l'enseignement**

L'objectif de cette sous-composante était de mettre en œuvre une pédagogie de la réussite permettant à l'élève d'acquérir, d'une manière durable, des savoirs et des savoir-faire qui développent ses compétences tant transversales que spécifiques. Les activités à mettre en œuvre étaient de : (a) former toutes les catégories d'éducateurs chargés de la mise en œuvre du programme axé sur les compétences (enseignants, chefs d'établissement et inspecteurs) dans le 1<sup>er</sup> cycle de l'enseignement de base ; (b) équiper les écoles primaires et les inspections d'une photocopieuse leur permettant de reproduire des matériels adaptés aux besoins des élèves ; (c) concevoir différents documents destinés aux enseignants de l'arabe, du français et des mathématiques (guides des matières, livrets des situations d'évaluation, documents méthodologiques et modules de formation).

En ce qui concerne l'appui aux innovations axées sur la qualité de l'enseignement, 61.721 enseignants, 4.486 directeurs d'écoles, 408 inspecteurs et 860 assistants pédagogiques ont été formés à l'approche axée sur les compétences, soit un taux de réalisation de 100 pour cent. Pour ce qui est des équipements et matériels des écoles primaires et des inspections, les 1.800 photocopieuses programmées ont été acquises et livrées. S'agissant de la conception des différents outils pour les enseignants, 50.000 guides des matières et recueil de situations d'évaluation des matières en mathématiques, français et arabe ont été acquis et mis à la disposition des enseignants. 8.850 modules de formation des enseignants ont aussi été acquis. Une équipe de concepteurs de programmes professionnels et une équipe d'élaborateurs professionnels de manuels scolaires ont été formées, les curricula ont été révisés et les manuels pédagogiques correspondants ont été édités.

#### **Sous-composante 1-2 : Utilisation de nouvelles technologies de l'information et de la communication**

L'objectif de la sous-composante était de doter les élèves de compétences transversales leur permettant d'apprendre, de se documenter et de résoudre des problèmes par le biais des technologies de l'information et de la communication.

En ce qui concerne l'équipement des écoles primaires en matériel informatique, 1.260 espaces de ressources ont été installés dans les écoles primaires. Des CD-ROM ont été développés avec l'appui de l'INBMI et 1.500.000.000 copies ont été distribuées au niveau des écoles pour les élèves et les enseignants. Au niveau des collèges et des lycées, des espaces de ressources, des laboratoires d'enseignement de l'informatique, des salles pour l'intégration des NTIC dans les apprentissages ont été installés. Une assistance technique a été recrutée pour la mise en place de l'Ecole virtuelle tunisienne (EduServ). Les enseignants du secondaire (46.025), primaire (29.171) et administratifs (20.150) ont été formés à l'utilisation des TIC. Une assistance technique pour l'intégration des TIC dans les apprentissages a été recrutée ainsi que pour la mise en place et l'évaluation des projets TIC dans divers établissements scolaires et pour l'amélioration des services de l'école virtuelle tunisienne (y compris la formation de 40 personnes de l'équipe de l'EVT). Les centres régionaux de l'INBMI ont été équipés.

### **Sous-composante 3 : Extension, équipement et maintenance de l'infrastructure scolaire.**

L'objectif de la sous composante était d'accroître la capacité d'accueil et améliorer les conditions d'enseignement et d'apprentissage par la réalisation de nouvelles constructions et leur équipement au niveau du 2<sup>ème</sup> cycle de l'enseignement de base et du secondaire, et par la réhabilitation d'établissements scolaires existants.

La construction et l'équipement de 48 collèges et 17 lycées nouveaux ont été réalisés comme prévu. Les établissements scolaires ont été mis à niveau et 126 écoles primaires ont reçu la construction d'une salle polyvalente et 198 ont été équipées. Egalement, 104 écoles préparatoires ont acquis une salle polyvalente. Des établissements scolaires vétustes ont été réhabilités dont 650 écoles primaires, 282 écoles préparatoires et 256 lycées, soit la totalité des prévisions.

### **Sous-composante 1-4 : Renforcement de la capacité de formation continue.**

L'objectif de la sous-composante était de renforcer la qualité et l'efficacité du système de formation continue afin de répondre aux besoins en compétences du système éducatif.

Pour ce qui concerne la formation continue des gestionnaires, trois gestionnaires de l'administration centrale et 24 directeurs de CREFOC ont été formés en ingénierie de la formation, des programmes de formation axés sur les compétences ont été conçus, des formations aux techniques d'animation de groupes, de communication et d'entretien ainsi que des modules de gestion des ressources humaines et du temps ont été conçus. Concernant la formation des formateurs professionnels d'enseignants, 1.940 formateurs (inspecteurs du primaire, assistants pédagogiques du primaire, et conseillers pédagogiques du secondaire) et enseignants formateurs ont été formés en ingénierie de la formation et en analyse des pratiques professionnelles.

En ce qui concerne la production de modules de formation à distance, six modules ont été élaborés pour les nouveaux enseignants des collèges et lycées. La formation pédagogique dans les disciplines suivantes : arabe, français, histoire, géographie, sciences physiques, sciences naturelles, et mathématiques, a été complétée mais trois seulement ont été de qualité acceptable.

S'agissant de la formation des formateurs des chefs d'établissement, 180 chefs d'établissements ont été formés à l'élaboration et à l'évaluation de projets d'établissement, au pilotage du changement et gestion des conflits, au leadership et prises de décision stratégiques, à l'animation de groupes, et habileté de communication.

Concernant la formation des formateurs de conseillers en éducation, 120 surveillants et surveillants généraux ont été formés. Quatre CREFOC ont été dotés en matériel de vidéoconférence, y compris 24 ordinateurs et de matériel audiovisuel, 24 caméscopes et vidéocassettes et 23 photocopieurs.

## **Composante 2 : Interventions systémiques**

### **Sous-composante 2.1 : Systématisation de l'évaluation des élèves, des enseignants et des établissements.**

L'objectif de la sous-composante était d'instaurer une culture et des pratiques d'évaluation – des élèves, des enseignants et des établissements – qui s'inscrivent dans une logique de la réussite scolaire, afin de rendre les acteurs responsables des résultats de leurs différentes prestations.

En ce qui concerne la formation des enseignants et du personnel d'encadrement aux différentes méthodes d'évaluation pour le 1<sup>er</sup> cycle de l'enseignement de base 44.921 personnes sur un total de 61.721 ont été formées ; au 2<sup>ème</sup> cycle, environ 8.000 enseignants (le tiers des effectifs) ; 408 inspecteurs, 860 assistants pédagogiques, 4.486 directeurs d'écoles primaires, 1.300 directeurs d'écoles primaires et 250 directeurs d'écoles préparatoires ont été formés.

S'agissant de la formation des chefs d'établissements à l'évaluation de leurs propres établissements, 4.486 directeurs d'écoles primaires et 1.100 directeurs d'écoles préparatoires et de lycées ont été formés. Egalement, 45 inspecteurs ont suivi les quatre modules de formation en complément de formation à la mesure et l'évaluation des coordinateurs et membres des commissions de choix des sujets et des barèmes d'examen. Une base de données contenant trois modules a été mise en place pour élaborer un cadre uniforme de planification et d'interprétation pour les examens nationaux. Trois guides de l'évaluation ont été réalisés et destinés aux enseignants.

### **Sous-composante 2.2 : Renforcement de la capacité de recherche en éducation**

L'objectif de cette sous-composante était de doter le CNIPRE de moyens lui permettant de suivre l'évolution de la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage. Elle devait permettre de : (i) mettre en place un système d'indicateurs de performance des établissements pour évaluer leur performance comparative ainsi que la performance de l'ensemble du système scolaire et (ii) élaborer une bases nationale de données d'évaluation qui fournira aux enseignants des outils d'évaluation continue. Les activités qui étaient programmées pour le système d'indicateurs n'ont été que partiellement réalisées. Le Gouvernement atteste que le bureau d'études n'a pas pu mettre à sa disposition des experts qualifiés. Cependant, la base de données nationale en évaluation formative n'a pas été mise en place.

### **Sous-composante 2.3 : Amélioration de la connaissance des techniques et outils de gestion du système éducatif.**

Cette composante visait à appuyer le MEF dans la déconcentration et la décentralisation de la gestion du système éducatif. Elle devait permettre de : (i) initier les gestionnaires du MEF aux approches et pratiques mises en œuvre dans le domaine de l'administration déconcentrée et décentralisée dans des pays avancés ; (ii) former des personnels chargés du suivi de l'exécution du projet ; et (iii) mettre en place un système d'information au niveau des établissements scolaires.

Durant la mise en œuvre du PAQSET, 30 directeurs régionaux et de l'administration centrale ont reçu une formation dans les domaines (i) de l'élaboration de programmes de formation individuelle ; (ii) du pilotage du changement et de l'innovation en éducation ; (iii) de l'animation des équipes de travail, de la communication et de la gestion des conflits ; et (iv) du leadership.

En ce qui concerne la formation des gestionnaires de projet, 10 cadres supérieurs et 22 cadres moyens ont été formés en théorie de gestion des projets, en gestion axée sur les résultats, en planification stratégique et en gestion des ressources humaines.

Le développement du système intégré d'information de gestion a inclus le diagnostic des besoins, l'architecture du système, un manuel de procédures, la politique sur la sécurité de l'information, diverses applications logicielles et un réseau. Les activités à compléter dans le cadre du PAQSET 2 sont notamment la nomenclature du système, le logiciel pour la formation continue et la gestion des ressources humaines.

#### **Sous-composante 2.4 : Régulation des flux des élèves**

L'objectif poursuivi était de mettre en place une stratégie sectorielle pour la gestion de l'impact du recul des taux de scolarisation dans le premier cycle de l'enseignement de base et de l'augmentation des taux d'inscription dans le deuxième cycle de l'enseignement de base.

Une étude a été menée en 2003. Les résultats ont été exploités et ont permis de mettre en œuvre une stratégie de gestion des flux des élèves dans le cadre du PAQSET 2.

### **Annexe 3. Analyse économique et financière (incluant les hypothèses de l'analyse)**

Cette annexe résume l'analyse économique qui a été réalisée durant la préparation du Rapport d'achèvement et des résultats qui a couvert la période 2000-2006. Cette annexe récapitule : (i) l'évolution du contexte macroéconomique et social, (ii) le financement du secteur de l'éducation en Tunisie, (iii) les résultats récents du secteur de l'éducation et (iv) une analyse de l'équité et de l'efficacité des dépenses publiques.

#### **I. Contexte macroéconomique et démographique**

**Situation macroéconomique :** Au cours du cycle du projet, la Tunisie a continué à enregistrer des progrès soutenus dans le domaine économique et social. La croissance économique a atteint 6,0 pour cent en 2004 et 4,2 pour cent en 2005, et réalisant une moyenne de plus de 5 pour cent durant la dernière décennie. La performance réalisée par l'économie tunisienne est l'une des meilleures dans la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord. Cela témoigne de la prudence des politiques macroéconomiques poursuivies et du haut niveau de diversification atteint par l'économie tunisienne permettant de surmonter les chocs extérieurs et les aléas climatiques. Le taux de croissance de la Tunisie a dépassé la moyenne des pays à revenu intermédiaire, même si elle a été plus lente que dans d'autres pays à croissance rapide. Le PIB par tête en termes réels a pu passer de 2.609 DT en 1999 à plus de 3.709 DT en 2005, soit une hausse de 40 pour cent.

**Tableau 1 : Situation macro économique et finances publiques**

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Population totale	9.455,9	9.563,5	9.673,6	9.781,9	9.839,8	9.932,4	10.029,0
Population 6-11 ans	1.231,4	1.204,0	1.168,5	1.134,4	1.100,7	1.069,6	1.037,2
Population 6-14 ans	1.882,4	1.853,7	1.812,4	1.768,5	1.722,8	1.679,9	1.631,9
Population 12-14 ans	651,0	649,7	643,9	634,1	622,1	610,3	594,6
PIB	24.671,5	26.685,3	28.757,2	29.924,0	32.202,0	35.035,0	37.202,0
PIB/habitant	2.609,1	2.790,3	2.972,8	3.059,1	3.272,6	3.527,3	3.709,4
Recettes de l'Etat	8.880,0	9.936,2	10.879,3	11.215,9	11.559,9	12.741,0	12.279,6
Internes	7.785,0	8.670,3	8.946,7	9.607,8	9.903,1	11.313,3	10.892,4
Externes	1.095,0	1.265,9	1.932,6	1.608,1	1.656,8	1.427,7	1.387,2
Dépenses de l'Etat	9.315,0	10.605,3	10.703,7	11.423,4	11.050,3	13.003,5	13.024,5
Dépenses récurrentes	4.102,0	4.365,2	4.704,7	5.011,1	5.335,4	5.911,5	6.554,3
Salaires	2.706,0	3.141,0	3.424,8	3.684,0	3.968,0	4.252,7	4.590,9
Hors salaires	441,0	480,9	490,8	502,4	521,0	552,6	572,1
Interventions	955,0	743,3	789,1	824,7	846,4	1.106,2	1.391,3
Dépenses d'investissement	2.063,0	2.272,9	2.500,5	2.505,3	2.596,1	2.616,4	2.636,7
Service de la dette	3.150,0	3.967,2	3.498,5	3.907,0	3.118,8	4.475,6	3.833,5
Dépenses d'éducation	1.373,0	1.481,3	1.637,8	1.799,0	1.957,3	2.122,9	2.285,9
Dépenses d'éducation/PIB	5,6 %	5,6 %	5,7 %	6,0 %	6,1 %	6,1 %	6,1 %
Dépenses éducation / Dépenses totales	14,7 %	14,0 %	15,3 %	15,7 %	17,7 %	16,3 %	17,6 %
Dépenses éducation/ Recettes	15,5 %	14,9 %	15,1 %	16,0 %	16,9 %	16,7 %	18,6 %

Sources : MDCl, Ministère des Finances et Banque centrale

**Contexte démographique et niveau de vie :** La croissance démographique a connu un léger ralentissement, passant de 2,4 pour cent en 1984 à 1,2 pour cent entre 1994 et 2004. La population est majoritairement urbaine, le taux d'urbanisation est de 65 pour cent et plus de 20 pour cent vivent dans le Grand Tunis. Les régions côtières abritent plus des deux tiers de la population. La population de 6-11 ans a connu une légère baisse, passant de 1,23 million en 1999 à 1,03 million en 2005. Au cours de la même période, la population âgée de 12-14 ans est passée de 0,65 million à 0,61 million en 2005.

Le niveau de vie des populations s'est nettement amélioré : l'espérance de vie s'est améliorée pour dépasser 73 ans et la pauvreté a fortement reculé pour ne concerner seulement que 4 pour cent de la population en 2000. En matière d'éducation, l'accès universel sans discrimination est atteint dans l'enseignement primaire. Le taux d'analphabétisme a reculé de 10 points durant la dernière décennie en passant de près de 32 pour cent en 1994 à moins de 22 pour cent en 2005 et la population ayant un niveau d'enseignement supérieur représente désormais près de 8 pour cent contre 3,4 pour cent en 1994.

**Dépenses publiques.** Les finances publiques ont également connu une embellie durant la période 1999-2005. Entre la première moitié de la décennie 80 et 2005, le déficit budgétaire est passé de 5,6 pour cent du PIB à 2,6 pour cent (moyenne 2002- 2005) ; celui de la balance des paiements courants de 7,9 pour cent du PIB à 2,4 pour cent et le taux de croissance du PIB a atteint une moyenne de 5 pour cent au cours de la même période. Le taux d'inflation s'est situé en moyenne autour de 3 pour cent contre plus de 7 pour cent au début des années 90. Sur le front des recettes, la part des droits de douanes est passée de 8 pour cent du PIB à moins de 3 pour cent. Les recettes publiques consolidées ont augmenté et les dépenses ont régressé en proportion du PIB. En 2005, la pression fiscale a été de 21,3 pour cent du PIB. Les recettes propres représentent les deux tiers des ressources budgétaires contre un tiers pour les ressources d'emprunt. Le service de la dette n'a pas connu une évolution favorable durant les cinq dernières années et est passé de 3,150 millions de DT en 1999 à 3,833 millions de DT en 2005, soit environ un tiers des dépenses publiques.

## II. Dépenses d'éducation

**Allocations sectorielles :** Les dépenses d'éducation en pourcentage du PIB sont passées de 5,6 pour cent en 1999 à 6,1 pour cent en 2005 par rapport à une moyenne de 5,1 pour cent pour les pays à revenu intermédiaire et de 4,9 pour cent pour les pays de l'OCDE. Par rapport aux dépenses totales de l'Etat (fonctionnement et investissement), les dépenses d'éducation ont progressé au cours de la même période de 14,7 pour cent à 17,6 pour cent. Environ 32 pour cent des dépenses récurrentes de l'Etat sont consacrées à l'éducation.

L'allocation intra-sectorielle des dépenses d'éducation a connu durant la mise en œuvre du PAQSET 1 une évolution conforme aux besoins de financement du système éducatif. Avec l'expansion rapide des niveaux post-primaires et les besoins additionnels subséquents de financement de ces niveaux, les dépenses pour le premier cycle de l'éducation de base sont passées de 43 pour cent à 34 pour cent. Par contre, le secteur du secondaire et celui du supérieur ont connu des progressions significatives dans l'allocation du financement public comme indiqué au Tableau 2 ci-dessous.

**Tableau 2: Allocation intra-sectorielle des dépenses d'éducation**

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Base 1 et année préparatoire	43,2 %	40,2 %	39,9 %	39,4 %	36,2 %	34,9 %	34,2 %
Base 2 et secondaire	37,4 %	39,0 %	38,6 %	38,4 %	40,8 %	41,3 %	41,7 %
Supérieur	18,2 %	19,5 %	20,2 %	20,9 %	21,8 %	22,7 %	23,0 %
Administration centrale (MEN)	1,2 %	1,3 %	1,3 %	1,3 %	1,2 %	1,1 %	1,1 %
Total éducation	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

**Composition économique des dépenses et couts unitaires :** La composition économique des dépenses d'éducation reflète une amélioration de la qualité avec une proportion de plus en plus importante des dépenses consacrées aux dépenses non salariales plutôt qu'aux intrants pour la qualité. Entre 1999 et 2005, les dépenses non salariales sont passées de 22 pour cent à 27 pour cent des dépenses totales du premier cycle de l'enseignement de base. Dans le second cycle et dans le secondaire, cette amélioration n'a pas été constatée du fait des besoins considérables en investissements et enseignants pour l'extension du système résultant de la

forte transition entre le second cycle et le secondaire suite à la suppression de l'examen en fin de 9<sup>ème</sup> année.

Les coûts unitaires dans le secteur de l'éducation ont connu une évolution notable entre 1999 et 2005. Comme le montre le Tableau 3 ci-dessous, aussi bien en valeur absolue qu'en pourcentage du PIB par habitant, les coûts unitaires de l'enseignement de base 1 et de l'enseignement de base 2 ont connu une augmentation. Les coûts unitaires dans le supérieur ont évolué légèrement en valeur absolue pendant que la proportion par rapport au PIB par habitant a connu une baisse assez substantielle.

**Tableau 3 : Evolution des coûts unitaires**

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Education de base 1	414	424	479	539	560	610	667
% par rapport au PIB/habitant	16 %	15 %	16 %	18 %	17 %	17 %	18 %
Education de base 2 et secondaire	588	636	656	673	756	814	879
% par rapport au PIB/habitant	23 %	23 %	22 %	22 %	23 %	23 %	24 %
Supérieur	1.611	1.604	1.597	1.666	1.626	1.652	1.688
% par rapport au PIB/habitant	62 %	57 %	54 %	54 %	50 %	47 %	46 %

### III. Résultats

**Flux des élèves et taux de scolarisation :** Au démarrage du PAQSET 1, la Tunisie avait presque atteint un niveau de scolarisation du primaire universelle avec un taux net de scolarisation de l'ordre de 97 pour cent. En 2005-2006, ce taux était de 97,1 pour cent (95 pour cent pour les garçons et 97,1 pour cent pour les filles) contre 96,9 pour cent en 2004-2005. Le taux net de scolarisation pour la première année du primaire est de 99 pour cent (dont 98,9 pour cent pour les garçons et 99 pour cent pour les filles) pendant que le taux brut de scolarisation était de 113 pour cent). Durant l'année scolaire 2005-2006, les inscriptions à tous les niveaux du secteur de l'éducation en Tunisie s'élevaient à 2,8 millions, tel qu'indiqué au Tableau 4 ci-dessous.

**Tableau 4 : Répartition des effectifs des élèves par niveau d'enseignement et par secteur (2005-2006)**

	Année prépara-toire	Enseignement primaire	Enseignement moyen	Enseignement secondaire	Formation professionnelle	Enseignement supérieur	Total
Public	23.756	1.120.424	571.986	503.531	109.005*	321.838	2.650.540
Privé	30.942	13.990	9.260	49.400	16.440	3.500	123.532
Total	54.698	1.134.414	581.246	552.931	125.445	325.338	2.774.072
Structure	2,0 %	40,9 %	21,0 %	19,9 %	4,5 %	11,7 %	100,0 %

Sources : Ministère de l'Education et de la Formation et Ministère de l'Enseignement supérieur

Cependant, contrairement au primaire, l'accès à l'enseignement secondaire reste limité. Le taux brut de scolarisation des enfants âgés de 12 à 18 ans est de 75,1 pour cent, dont 77,7 pour cent pour les filles. Les enfants exclus de l'enseignement collégial et secondaire sont

ainsi estimés à plus de 250.000. En dépit de la baisse prévisible de la population âgée de 12 et 18 ans, on prévoit une hausse substantielle des inscriptions au secondaire.

**Tableau 5 : Redoublements et abandons par niveau d'éducation**

<b>Primaire</b>	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Taux de redoublement	15,9%	13,8%	9,6%	8,9%	7,1%	8,3%	5,9%
Taux d'abandon	3,3%	2,9%	1,9%	1,8%	1,8%	1,7%	1,7%
Taux de promotion	80,8%	83,3%	88,5%	89,3%	91,1%	90,0%	92,4%
Taux net de scolarisation (6-11 ans)	97,0%	97,1%	97,2%	97,3%	97,2%	96,9%	96,9%
<b>Base 2</b>							
Taux de redoublement	20,7%	19,1%	19,5%	15,1%	15,8%	17,2%	18,7%
Taux d'abandon	10,1%	9,7%	9,7%	8,8%	9,7%	10,3%	10,9%
Taux de promotion	69,2%	71,2%	70,8%	76,1%	74,5%	72,5%	70,4%
Taux net de scolarisation (6-16 ans)	87,7%	89,2%	89,3%	90,1%	90,9%	90,5%	90,5%
Taux net de scolarisation (12-18 ans)	68,4%	71,4%	72,1%	73,7%	75,7%	75,4%	75,4%
<i>Source : MEF</i>							

**Redoublements et abandons :** Le taux de redoublement au niveau de l'éducation de base 1 a connu une importante réduction passant de près de 16 pour cent en 1999 à environ 6 pour cent en 2005. Cette réduction est un résultat qui améliore considérablement le coût-efficacité du système éducatif tunisien. Cependant, dans l'éducation de base 2, la réduction constatée n'a pas été à la hauteur de celle du primaire puisque ce taux est passé seulement de 20,7 pour cent à 18,7 pour cent.

Les taux d'abandon ont connu une modeste amélioration dans le premier cycle de l'éducation de base, passant de 3,3 pour cent en 1999 à 1,7 pour cent en 2005. Cependant, au niveau du second cycle de l'éducation de base, ces taux d'abandons ont connu une légère augmentation, passant de 10,1 pour cent à 10,9 pour cent au cours de la même période. L'augmentation dans le second cycle de l'éducation de base est due principalement aux difficultés que les élèves de contextes très variés ont rencontré pour opérer la transition de l'enseignement de base à l'enseignement moyen. Avec l'extension des nouvelles approches pédagogiques au second cycle de l'enseignement de base en 2006, il est anticipé que les enfants qui quittent les établissements d'enseignement primaire en place où leur apprentissage reposait sur l'approche axée sur les compétences, feront montre d'une meilleure performance. L'amélioration des taux de transition et d'abandon contribuera aussi à renforcer la formation continue des enseignants du postsecondaire.

**Impact de l'introduction de l'approche axée sur les compétences :** Pour ce qui est de l'impact de l'approche axée sur les compétences au niveau des pratiques des enseignants et des acquis des élèves, le MEF a commencé à mesurer l'impact des réformes sur les acquis des élèves en menant une évaluation nationale des connaissances des élèves de 2<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> année (CNIPRE 2004), bien que la réforme ait seulement été introduite la même année pour la 4<sup>ème</sup>. L'étude montre une amélioration du niveau minimum pour les deux années, des améliorations dans les acquis des élèves de la 2<sup>ème</sup> année, et confirme les grandes variations entre les écoles, surtout entre les écoles dans l'est du pays par rapport aux écoles dans le nord et l'ouest de la

Tunisie.

#### IV. Equité et efficience

**Disparités de genre :** Les disparités de genre se sont résorbées en Tunisie aussi bien en ce qui concerne l'accès à l'école qu'en ce qui concerne la survie dans le système. Au niveau du premier cycle de l'éducation de base, la population des filles est plus importante que celles des garçons comme le montre le Tableau 6 ci-dessous. En ce qui concerne la survie scolaire, les résultats d'une analyse sur la survie d'une cohorte indiquent qu'actuellement sur 100 garçons et 100 filles entrant en première année, 47 garçons et 62 filles atteignent la dixième année (première année de l'enseignement secondaire).

**Tableau 6 : Disparités de genre**  
% du taux de scolarisation net en 2005-06

	6 ans	6-11 ans	6-16 ans	12-18 ans
Garçons	98,9	97,0	89,8	72,6
Filles	99,0	97,1	90,8	77,7
Total	99,0	97,0	90,3	75,1

Source : Statistiques scolaires 2005-06

**Disparités géographiques :** On constate toujours de fortes disparités entre les régions du pays. Les régions du Centre-Ouest et du Nord-Est ont respectivement des taux de scolarisation de 90 pour cent et 93,7 pour cent pour la population des 16 à 14 ans, soit en-deçà de la moyenne nationale de 95 pour cent.

**Tableau 7 : Taux de scolarisation des 6-14 ans par région en 2004-05**

	Filles	Garçons	Ensemble
Grand Tunis	97,7 %	97,3 %	97,5 %
Nord-Est	95,7 %	95,5 %	95,6 %
Nord-Ouest	93,1 %	94,3 %	93,7 %
Centre-Est	95,5 %	96,1 %	95,8 %
Centre-Ouest	88,3 %	91,7 %	90,0 %
Sud-Est	97,2 %	97,3 %	97,2 %
Sud-Ouest	96,8 %	97,1 %	97,0 %
Tunisie	94,7 %	95,5 %	95,1 %

Source : INS, Recensements 1994 et 2004

**Abandons et redoublements :** Les taux d'abandon et de redoublement élevés augmentent les coûts de fonctionnement et influent sur l'efficacité du système éducatif. Les pertes résultant des redoublements et des abandons représentent environ 63 pour cent des coûts récurrents des cycles collégial et secondaire et constituent un gaspillage des ressources. Les taux d'abandon sont de l'ordre de 11 pour cent, et plus élevés pour les garçons, du deuxième cycle de l'enseignement de base et du secondaire. Les abandons peuvent être considérés comme une sorte de discrimination sociale, les enfants quittant le système sans compétences adéquates. En outre, les taux élevés de redoublement contribuent à la surcharge des classes. La piètre performance scolaire des garçons devrait être analysée afin de mettre en place des mesures d'atténuation et des stratégies.

Dans l'enseignement de base, des mesures coût-efficacité ont été prises pour améliorer l'efficacité du système éducatif. Ainsi, avec l'introduction de l'approche axée sur les compétences, le Gouvernement tunisien a décidé de découper le premier cycle de l'éducation de base en trois grades de deux années chacun et de supprimer les redoublements entre les deux années d'un même grade. Cette décision a contribué à réduire considérablement les taux de redoublement qui sont passés de 13,8 pour cent en 1999 à 5,9 pour cent en 2005.

La suppression de l'examen en 9<sup>ème</sup> année pour le passage au secondaire a également contribué à accroître les taux de survie et de transition alors que le taux de passage au secondaire augmentait de 70 pour cent en 2000 (avec le DFEEB) à 83 pour cent en 2005 après la suppression de l'examen de fin d'études.

**Annexe 4. Appui de la Banque dans la préparation et la mise en œuvre des opérations de prêt/Processus de supervision**

**(a) Membres de l'équipe**

Noms	Titre	Département	Responsabilité/ Spécialité
<b>Préparation</b>			
Dominique Bichara	Avocat Sr.	LEGMS	Membre de l'équipe
Hocine Chalal	Spécialiste Sr. en Environnement.	MNSRE	Membre de l'équipe
Rafika Chaouali	Spécialiste Pr. en Gestion financière	MNSRE	Membre de l'équipe
Marie Khoury	Consultant	LOAG2	Membre de l'équipe
Benoit Millot	Spéc. Pr. en Education	SASHD	Chargé de Projet
Meskerem Mulatu	Spéc. Sr. en Education.	AFTH2	Membre de l'équipe
Karine M. Pezzani	Analyste des Operations	MNSHD	Membre de l'équipe
Georges Solaux	Consultant	LCSHE	Membre de l'équipe
Alexandria Valerio	Spéc. Sr. en Education	LCSHE	Membre de l'équipe
Claire Voltaire	Consultant	AFTH2	Membre de l'équipe
Jeffrey Waite	Spéc. Sr. n Education	EASHD	Membre de l'équipe
<b>Supervision/RA</b>			
Aniel R. Dupety	Consultant	AFTH3	Construction
Linda K. English	Spécialiste senior en Education.	MNSHD	Chargée de Projet
Claudine Kader	Assistante des Opérations Sr.	MNSHD	Assistante des Opérations Sr.
Rie Kijima	Consultante	MNSHD	
Moez Makhoulouf	Consultant	MNAFM	Gestion financière
Karine M. Pezzani	Analyste des Operations	MNSHD	Analyste des Operations
Amadou Tidiane Toure	Spécialiste principal en passation des marchés	AFTPC	Passation des marchés
Jeffrey Waite	Spécialiste Sr. en Education.	EASHD	Chargé de projet
Hafedh Zaafrane	Consultant	MNSHD	Economiste
Aglaiia Zafeirakou	Consultante	MNSHD	Spécialiste en formation des maîtres

<b>(c) Coût et temps du personnel</b>		
<b>Etape dans la vie du projet</b>	<b>Coût et Temps du personnel (Budget de la Banque uniquement)</b>	
	<b>Nombre de personnes/semaine</b>	<b>Milliers de \$EU (incluant voyages et coûts des consultants)</b>
<b>Préparation</b>		
EB98		3,03
EB99		75,22
EB00	52	247,60
EB01	1	4,15
EB02	7	24,76
EB03		13,62
EB04		0,00
EB05		0,00
EB06		0,00
EB07		0,00
<b>Total :</b>	<b>60</b>	<b>368,38</b>
<b>Supervision/RA</b>		
EB98		0,00
EB99		0,00
EB00	7	15,14
EB01	12	52,68
EB02	17	111,36
EB03	27	162,09
EB04	24	89,19
EB05	17	67,40
EB06	7	28,46
EB07	6	35,10
<b>Total :</b>	<b>117</b>	<b>561,42</b>

**Annexe 5. Enquête auprès des bénéficiaires (si disponible)**

Sans objet

**Annexe 6. Rapport et résultats de l'atelier des parties prenantes (si disponible)**

Sans objet

## **Annexe 7. Résumé du RA de l’Emprunteur et/ou commentaires sur le projet de rapport de la Banque**

Le Gouvernement a procédé à une évaluation de la première phase du PAQSET. Le présent sommaire de cette évaluation présente (i) les réussites du PAQSET, (ii) les difficultés rencontrées, (iii) une évaluation des performances de la Banque et du Gouvernement.

### **LES REUSSITES**

- (i) L’augmentation de la capacité d’accueil et l’amélioration des conditions de travail et d’études dans les établissements scolaires, grâce, d’une part, à la construction de nouveaux collèges et lycées (65) et à l’extension des établissements existants, et d’autre part, à la mise à niveau d’un nombre important d’institutions éducatives, dont plusieurs centaines d’écoles primaires. Cela a permis de répondre à la fois aux besoins croissants en places – élèves dans le second cycle de l’Enseignement de Base et dans le cycle secondaire, et d’enclencher un processus de rénovation des bâtiments scolaires vétustes, ce qui est de nature à créer les conditions de confort pédagogique nécessaires pour un enseignement de qualité.
- (ii) L’implantation des innovations pédagogiques en matière de programmes et de méthodes d’enseignement par la poursuite, selon le calendrier prévu, de la généralisation de l’approche axée sur les compétences dans le 1<sup>er</sup> cycle de l’Enseignement de base.
- (iii) La mise en place, dans le cadre de la généralisation de l’approche axée sur les compétences dans le premier cycle de l’enseignement de base, de procédures d’évaluation formative et, dans la foulée, d’un nouveau modèle de carnet de correspondance avec les parents d’élèves dans lequel sont mentionnées les compétences à acquérir dans les différents domaines d’apprentissage et le degré de maîtrise atteint par l’élève par rapport à chacune d’elles.
- (iv) L’augmentation des taux de promotion intra et inter cycles et la baisse concomitante des taux de redoublement et d’abandon, surtout dans le 1<sup>er</sup> cycle de l’enseignement de base.
- (v) La formation des enseignants selon les exigences de leur métier, et plus particulièrement à l’évaluation et aux techniques et méthodes d’accompagnement des élèves dans le cadre de la pédagogie différenciée.
- (vi) Le développement d’un noyau de formateurs de formateurs appelés à assurer le recyclage et la mise à niveau régulière des différentes catégories de personnels de l’éducation.
- (vii) L’accompagnement logistique du processus de généralisation de l’approche axée sur compétences par l’équipement progressif des écoles en matériel de reprographie nécessaire pour les activités d’évaluation et de remédiation.
- (viii) L’offre de ressources complémentaires d’apprentissage grâce à l’accélération du programme d’équipement progressif des établissements scolaires en matériel informatique et leur connexion au réseau Internet.

- (ix) La mise en place, dans le même sens, d'un système d'apprentissage à distance (pour les élèves) et de formation à distance (pour les enseignants), avec le lancement de l'école virtuelle tunisienne (BVE) et le développement de modules de FAD.
- (x) La révision profonde du système de certification et d'évaluation par la prise en compte, à partir de l'année scolaire 2001- 02, des résultats du contrôle continu, de manière exclusive, lors du passage du 1<sup>er</sup> au 2<sup>ème</sup> cycle de l'enseignement de base et de celui-ci au cycle secondaire ; et de façon partielle – à hauteur de 25 pour cent - au baccalauréat, lequel permet d'accéder à l'université.
- (xi) L'introduction du concept « projet d'école » par la loi d'orientation de l'éducation et de l'enseignement scolaire de 2002 et le démarrage de sa mise en œuvre, à titre expérimental dans un certain nombre d'établissements, en ceux relevant du programme des écoles à priorité éducatives (PEPE). Depuis la rentrée scolaire 2006-2007, et en application des dispositions de la loi de 2002 et du décret sur la vie scolaire (octobre 2004), des structures représentatives sont mises en place dans tous les établissements scolaires ; et dont la mission principale est d'élaborer / assurer le suivi de la mise en œuvre / évaluer les projets d'établissement.
- (xii) Le démarrage effectif, en septembre 2001, du Programme des Ecoles à priorité éducative qui concerne 796 écoles primaires et 104 écoles préparatoires dont le rendement scolaire est en deçà des moyennes régionales et nationales. Depuis 2004, 104 de ces écoles ont été classées comme étant à haute priorité éducative et ont bénéficié d'un programme d'accompagnement spécial.
- (xiii) La redynamisation des fonctions « Recherche -- Etudes » en éducation et « macro évaluation éducative » par la restructuration de l'ancien Institut national des sciences de l'éducation devenu depuis 2002 « Centre national de l'innovation pédagogique et de la recherche en éducation » (CNIPRE). Dans ce cadre, il a été procédé à la mise en place d'équipes de veille pédagogique dans des disciplines et des domaines considérés comme stratégiques (technologie, mathématiques, anglais, approche axée sur les compétences ; ZEP/PEPE). Par ailleurs, cette institution organise et gère la participation tunisienne aux évaluations internationales (PISA, TIMMS et MLA), de même qu'elle est responsable du pilotage des évaluations périodiques instituées par la loi de 2002.

## **LES CONTRAINTES ET LES DIFFICULTES**

- (i) Par contraste avec l'amélioration du rendement du 1<sup>er</sup> cycle de l'enseignement de base, on note, dans le second cycle EB, la persistance du phénomène du redoublement et de l'abandon scolaire, en particulier en 7<sup>ème</sup> année où l'on a enregistré, fin 2004-05, 26 pour cent de redoublements et 14,3 pour cent d'abandons. Une stratégie d'envergure a été arrêtée pour circonscrire ce phénomène au cours des cinq prochaines années.
- (ii) S'agissant du rendement des écoles, les bons résultats au niveau quantitatif sont contrebalancés par les modestes performances des élèves dans les domaines-clés des langues et des sciences ; ce qui a conduit également à la mise en place de tout un programme pour remédier à cette situation. Ce programme comporte divers volets dont : le renforcement des enseignements, l'amélioration des méthodes pédagogiques, l'acquisition d'équipements de soutien (les laboratoires de langue en particulier), et surtout la révision du système de formation initiale des enseignants.

- (iii) Le système de formation continue a globalement bien fonctionné, dans la mesure où il a réussi à satisfaire à une demande de formation de masse d'une envergure inédite dans l'histoire du système scolaire tunisien ; cependant diverses contraintes (caractère facultatif de la formation ; attitude des syndicats ; qualifications inégales des formateurs ...) ont réduit l'impact et la qualité des formations dispensées, dont en particulier celle relative à l'approche axée sur les compétences. Cela s'est évidemment répercuté sur la manière dont cette approche a été mise en œuvre dans un certain nombre de classes.
- (iv) En dépit des progrès incontestables réalisés dans le domaine de l'évaluation, des efforts doivent encore être déployés pour instaurer une culture de l'évaluation, à tous les niveaux (classe / établissement / région / système), et pour que des mécanismes permanents et fonctionnels soient mis en place, non seulement pour accompagner les innovations pédagogiques, mais aussi pour aider à la régulation de l'action éducative et du fonctionnement du système.
- (v) Il en est de même pour la culture de la « maintenance » qui ne saurait se réduire – comme il a été dit plus haut - à une série d'interventions ponctuelles pour la remise en état et/ou l'entretien des bâtiments et des équipements. En fait, c'est toute une stratégie qu'il faut mettre en place pour pérenniser les infrastructures scolaires et mettre fin au gaspillage énorme résultant de l'absence d'entretien préventif, du laisser aller, et du manque de conscience chez beaucoup de la nécessité de sauvegarder les équipements, les locaux, les espaces verts.
- (vi) La difficulté de mettre en place les projets d'établissement selon le rythme et le calendrier souhaités. Cela résulte en fait de la conjonction d'un certain nombre de facteurs dont les plus importants sont : (i) le retard pris dans la mise en place des conseils d'établissement qui constituent l'instance la plus apte à élaborer ces projets et à assurer le suivi de leur exécution ; (ii) l'absence, faute d'une formation et de structures appropriées, d'un véritable leadership tant à l'échelle de l'établissement qu'au niveau de la région ; (iii) le caractère jusqu'ici limité de la décentralisation au niveau régional qui fait que les DRE n'ont ni les ressources ni les compétences en matière de gestion pour donner corps aux projets d'établissements et même au projet de la région.
- (vii) Les retards enregistrés dans la passation des marchés, en particulier ceux relatifs aux équipements. Ces retards – qui sont importants quand il s'agit de gros marchés pour l'acquisition d'équipements didactiques et informatiques – sont imputables (i) d'abord à la longueur des procédures, que vient alourdir davantage l'obligation d'obtenir à chaque étape le double visa de la Banque et de la Commission des marchés publics ; (ii) ensuite aux difficultés persistantes en matière d'identification des caractéristiques techniques des équipements à acquérir d'une part, et de dépouillement des offres d'autre part, lesquelles difficultés sont liées pour l'essentiel à l'insuffisance et à la non disponibilité de personnel qualifié.
- (viii) En dépit des nombreuses initiatives prises par le Ministère pour la gestion adéquate du projet (recrutement de personnel spécialement affecté au projet ; renforcement des fonctions de gestion et de suivi ; formation des agents et des cadres ; équipement), des difficultés dans la gestion ont subsisté. Les problèmes n'ont pas été entièrement résolus puisque les prévisions dans le domaine financier sont demeurées approximatives, ce qui aura pour conséquence la non consommation d'un montant de l'ordre de 1,5 million de dollars EU à la date de clôture définitive du projet.

## **EVALUATION DES PERFORMANCES DE LA BANQUE ET DU GOUVERNEMENT**

### **Prestations du Ministère de l'Éducation (l'Emprunteur)**

Par rapport au contenu du projet et à ses objectifs : ceux-ci sont indissociables de la politique de réforme menée par le Ministère dans le cadre des plans de développement de l'État ( 9<sup>ème</sup> et 10<sup>ème</sup> Plans) dont la finalité était (et reste toujours) de promouvoir l'efficacité, la qualité et l'équité en éducation. Toutes les structures du Ministère et toutes ses ressources ont donc été mobilisées pour la réalisation des activités prévues, et ce compte tenu du fait que celles-ci n'étaient pas conçues (ni perçues) comme des activités *ad hoc*, mais comme partie intégrante du programme d'action du Ministère.

*Gestion du projet* : Des dispositions spéciales ont été prises pour assurer la bonne gestion du projet, dont en particulier :

- la désignation, aux côtés du Directeur du projet (le DGSE), d'un coordinateur, au niveau du Cabinet, pour assurer le suivi des activités « soft » et des indicateurs stratégiques du projet,
- le recrutement d'agents de haut niveau et leur affectation à la Direction des Bâtiments et de l'Équipement pour la préparation et la gestion des marchés.
- La mise au point d'un logiciel spécifique afin d'assurer le suivi (i) des opérations liées à la passation des marchés, et (ii) de la gestion financière du projet. Toutefois, mal configuré et comportant de nombreuses insuffisances, ce logiciel n'a pas pu être utilisé. Il a fallu concevoir un nouveau logiciel, en faisant appel à un bureau d'études qualifié, pour avoir une application opérationnelle permettant un suivi efficace des marchés et des opérations de décaissement, ainsi que la production d'états de suivi selon le format recommandé par la Banque.

*Calendrier de réalisation du projet* : A la date initiale de clôture du projet (31-12-2004), plus de 90 pour cent des activités prévues étaient réalisées. Certaines avaient été quasiment achevées plus d'une année auparavant, ce qui a d'ailleurs conduit le Gouvernement à demander l'accélération du passage au PAQSET 2. Cependant, le retard pris dans la réalisation d'un gros marché d'acquisition de matériel informatique (AOI n° 24) et d'une étude portant sur le système d'information a conduit à demander le report de la date de clôture, qui a donc été fixée au 31 août 2006. A cette date, le taux des réalisations était de 100 pour cent. Les derniers décaissements sont en cours et devaient normalement s'achever le 31 décembre 2006.

### **Prestations de la Banque (le Prêteur)**

Par rapport à la préparation du projet : l'équipe de la Banque s'est impliquée d'une façon efficace et avec beaucoup de professionnalisme dans la préparation du projet. Il s'agissait d'une équipe pluridisciplinaire qui a su tirer parti (i) de la réflexion menée en 1998-99 autour du projet « Ecole de demain » ; (ii) de l'expérimentation sur le terrain du programme pédagogique des « compétences de base » ; (iii) des diverses études réalisées en collaboration avec les services du Ministère et par des experts nationaux et internationaux dans le cadre d'un financement sur un don PHRD.

Par rapport à la supervision et au suivi du projet, un suivi régulier a été assuré des deux côtés, ce qui a permis non seulement un bon avancement des activités, mais également l'approfondissement de la réflexion sur certains aspects de l'action éducative sur lesquels la seconde phase du projet devait se focaliser (régulation des flux – orientation – gestion des établissements - information et communication ...).

Au niveau du suivi de la gestion du projet, on note la qualité de l'accompagnement effectué par l'équipe technique de la Banque, surtout en matière de passation des marchés, et ce aussi bien à travers les conseils, la formation et l'assistance que par des interventions pertinentes pour simplifier les procédures et surmonter les difficultés. Cela tranche avec le suivi de la gestion financière qui n'a pas été effectué avec la rigueur requise, surtout au cours des deux dernières années, puisque – comme mentionné plus haut – des prévisions approximatives ont été à l'origine de la non consommation de plus d'un million de dollars.

**Annexe 8. Commentaires des cofinanciers et autres partenaires/parties prenantes**

Sans objet

## **Annexe 9. Liste des documents d'appui**

Banque mondiale : PAD PAQSET 1 & PAQSET 2

Banque mondiale : Bilans partiels de mise en œuvre du projet (ISR)

Banque mondiale : Compte rendu de mission – Mission de supervision

Banque mondiale : Tunisie PAQSET 2 – examen ex-post des passations de marchés

Banque mondiale : Note de politique sectorielle sur le financement de l'enseignement supérieur

Banque mondiale : Documents et rapports liés au projet et classés dans IRIS

Ministère de l'Education et de la Formation professionnelle : Consortium international de développement en éducation (juillet 2006) : PAQSET 2, Etude stratégique de la formation continue.

Association tunisienne de recherche didactique (juin 2000) : Recherche action sur l'échec scolaire à Gafsa.

Ministère de l'Education et de la Formation professionnelle (juin 2004) : La formation initiale des instituteurs dans les ISFM.

Ministère de l'Education et de la Formation professionnelle (juin 2004) : Compte rendu des étapes de l'évaluation externe en Tunisie.

Ministère de l'Education et de la Formation professionnelle (2000) : L'évaluation des établissements scolaires en Tunisie.

Ministère de l'Education et de la Formation professionnelle : Bureau d'ordre central (février 2006) : Evaluation de l'utilisation des équipements scientifiques et techniques dans les collèges et les lycées.

Ministère de l'Education et de la Formation professionnelle : Bureau des Etudes, de la Planification et de la Programmation (2006) : Principaux indicateurs de l'éducation et de la formation.

Ministère de l'Education et de la Formation professionnelle - UNICEF (2006) : Etudes sur les écoles à priorité éducative (PEPE). 2<sup>ème</sup> Rapport : identifiant des écoles primaires à priorité éducative.

Ministère de l'Education et de la Formation professionnelle -UNICEF (2000) : Etude sur les zones d'éducation prioritaires.

Ministère de l'Education et de la Formation professionnelle : (juillet 2006) : Rapport annuel de suivi du PAQSET 1.

Ministère de l'Education et de la Formation professionnelle & UNICEF : (octobre 2006)

Rapport sur la seconde phase du programme d'écoles à priorité éducative.

Rapport d'achèvement : Partie gouvernementale.

## CARTE

---

---

wb22388  
P:\TUNISIA\HD\50945\ICR\ICR Version Finale French.doc  
08/02/2007 12:07:00 PM