

Madagascar  
Ministère de l'Éducation Nationale et de  
l'Enseignement Technique et Professionnel

République de Madagascar

Projet d'Appui à la Gestion Participative et  
Décentralisée de l'École  
Rapport Final

**Mai 2020**

**Agence Japonaise de Coopération Internationale  
(JICA)**

**Asuka World Consultants co., Ltd.**

**IC NET Limited**

<b>HM</b>
<b>JR</b>
<b>20-036</b>







Projet d'Appui à la Gestion Participative et  
Décentralisée de l'Ecole  
Rapport Final



# Sommaire

## Liste des sigles

1. Aperçu du Projet (Contexte, Historique et Objectifs) .....	1
1.1 Contexte et historique du Projet.....	1
1.2 But et Objectifs du Projet.....	2
1.3 Zones d'intervention et Ecoles cibles .....	3
1.4 Cadre du projet .....	5
2. Aperçu des activités selon les résultats .....	6
2.1 Activités qui concernent l'ensemble du projet.....	6
2.2 Activités relatives au résultat 1 « période ; Mai 2016 à Aout 2018 » .....	11
2.3 Activités relatives au résultat 1 et 2 « période ;Sep 2018 à Juin 2020 ».....	22
2.4 Activités relatives au résultat 3.....	41
3. Obstacles, Solutions adoptées et Leçons apprises lors de l'exécution du Projet .....	43
3.1 l'influence de la situation politique sur les activités du Projet .....	43
3.2 Les fonds pour la généralisation sont assurés : .....	43
3.3 Développement du modèle de réussite vulgarisable .....	44
4. Niveau d'atteinte de l'objectif du Projet.....	45
4.1 Degré d'atteinte des résultats.....	45
4.2 Explication détaillée des activités du projet.....	45
5. Proposition pour atteindre l'objectif global .....	53
6. Evaluation par 5 critères du CAD .....	54
7. Annexe	
7.1 Cadre Logique	
7.2 Organigramme de la mise en oeuvre des activités	
7.3 Plan détaillé des activités	
7.4 Liste des biens et équipements remis à une contrepartie	
7.5 Procès-verbal de la réunion du comité mixte de coordination	
7.6 Photo	

## 【Liste des figures et des tableaux】

Figure 1 Carte de la zone d'intervention du Projet .....	3
Figure 2 Evolution de taux de rétention.....	4
Figure 3 Cadre du projet .....	5
Figure 4 Résultat du test année scolaire 2017/2018 PMAQ Mathématiques .....	17
Figure 5 Résultat du test année scolaire 2017/2018 .....	19
Figure 6 Résultats du test PASEC(cibles:les élèbes de T5).....	29
Figure 7 Résultat du 1ere FORUM dans la Région d'Analamanga .....	33
Figure 8 Résultat du 2eme FORUM dans la Région d'Analamanga.....	33
Figure 9 L'état de mise en oeuvre des 50 écoles cibles en ASE de l'année scolaire 2017/2018 et 2018/2019	34
Figure 10 Résultats du test initial.....	38

Figure 11 Résultats du test final.....	38
Figure 12 Transition du test initial au test final (en point) .....	38
Tableau 1 Comparaison des deux régions cibles par rapport à la moyenne nationale .....	4
Tableau 2 Comparaison du statut moyen de mise en œuvre entre les écoles ciblées en ASH et les écoles ciblées en ASE pour l'année scolaire 2018/2019 ...	36
Tableau 3 Aperçu des activités pilotes de coopération du PAM à Madagascar.....	41

**【1: Produits et Manuels de la coopération technique 】**

- I. Rapport d'étude de base
- II. Guide du formateur sur la mise en place démocratique de la FEFFI fonctionnelle
- III. Manuel sur le processus d'Elaboration, d'Exécution et de Suivi/Evaluation des Plans d'Actions de l'Ecole Axés sur la Qualité : Projet d'Etablissement Contractualisé (PEC)
- IV. Guide des formateurs sur le suivi/accompagnement des FEFFI
- V. Manuel sur la mise en place démocratique des Fédérations des FEFFI
- VI. Manuel sur la mise en œuvre du Forum régional pour l'Education par l'approche communautaire

**【2: Produits et Manuels de la coopération technique 】**

- VII. Bonnes Pratiques sur les cours de Remediation
- VIII. Teaching at the right level(TarL)-Language activities Malagasy version
- IX. Paquet Minimum Axé sur la Qualité (PMAQ)- Manuel guide pour la facilitation des activités TaRL Mathématiques/ Paquet Minimum Axé sur la Qualité (PMAQ) – Guide du facilitateur Lecture et Ecriture de Base
- X. Manuel des formateurs sur le principe d'
- XI. Rapport sur les activités pilotes d'alimentation scolaire



## Liste des sigles

<u>Sigles</u>	<u>Français/(Malagasy)</u>	<u>Anglais</u>
AFD	Agence Française de Développement	French Development Agency
APC	Approche par la Compétence	Competency Based Approach
APS	Approche par la Situation	Situation Based Approach
ASER		Annual Status of Education Report
BCAF	Bureau de Contrôle Administratif et Financier	Administrative and Finance Contrôle
BEPS	Brevet d' Étude du Premier Cycle	Diploma of First Cycle Study
BAC	Baccalauréat	Baccalaureat
BM	Banque Mondiale	World Bank
CAE	Certificat d' Aptitude Élémentaire	Certificate in Elementary Capacity
CAP	Certificat d' Aptitude Pédagogique	Certificate in Pedagogical Capacity
CEG	Collège d'Enseignement Général	Junior Highschool of General Education
CEPE	Certificat d' études Primaires Élémentaires	Certificate of Primary & Elementary Studies
Consped	Conseillers Pédagogique	Pedagogical Advisors
CISCO	Circonscription Scolaire	School District (Office)
CP/JCC	Comité de Pilotage du Projet	Jointe Coordinating Committee
CPRS	Contrat Programme pour la Réussite Scolaire	School Success Program
CP1	Cours Préparatoire 1ère Année	1st Course of Preparatory Education
CP2	Cours Préparatoire 2ème Année	2nd Course of Preparatory Education
CE	Cours Élémentaire	Elementary Course
CM1	Cours Moyen 1ère Année	1st Course of Intermediaire Education
CM2	Cours Moyen 2ème Année	2nd Course Intermediaire Education
CTD	Collectivité Territoriale Décentralisée	Decentralised Local Government / Decentralised Local Authorities
DAAF	Direction des Affaires Administratives et Financières	Department of Admininstration and Finance Affairs
DEF	Direction de l'Éducation Fondamentale	Department of Fundamental Educaiton
DCI	Direction des Curricula et des Intrants	Department of Curriculum and Investment
DEPA	Direction de l'Éducation Préscolaire et l'Alphabétisation	Department of Early Education and Literacy
DEIPEF	Direction de l'Encadrement et de l'Inspection de l'Éducation Fondamentale	Department of Supervision and Inspection of Fundamental Educaiton
DGEFA	Direction Générale de l'Éducation Fondamentale et de l'Alphabétisation	General Department of Ffundamental Educaiton and Literacy
DPE	Direction de Planification de l'Éducation	Department of Education Planning
DPEFI	Direction du Patrimoine Foncier et des Infrastructures	Department of Land and Infrastructure
DREN	Direction Régionale de l'Éducation Nationale	Regional Department of National Education
DTIC	Direction des Technoogies de l'Information et de la Communication	Departemnt of Information Technology and Communication
EPP	Ecoles Primaires Publiques	Public Primary Schools
EPT / EFA	Éducation Pour Tous	Education For All
GPE	Partenariat Mondial pour L'Éducation	Global Partnership for Education
FAFF	Comité de la Gestion de l'École (Fiaraha-miombona Antoka ho Fampandrosoana)	School Mangaement Committee (School Development Partnership)
FEFFI	Comité de Gestion de l'École (Farimbon'Ezaka ho Fahombiazan'ny Fanabezana eny Ifotony)	School Mangaement Committee
FHI360		Family Health International 360

FRAM	Association des Parents d'Elèves (Fikambanan'ny Ray Aman-dRenin'ny Mpianatra)	Student Parents Association
INFP	Institut National de Formation Pédagogique	National Training and Pedagogical Institute
INSTAT	Institut National de la Statistique	National Statistics Institute
JP	Journées Pédagogiques	Pedagogical day (for training and information sharing)
MID	Ministère de l'Interieur et de la Décentralisation	Ministry of Interior and Decentralisation
MENETP	Ministère de l'Education Nationale et de l'Enseignement Technique et Professionnel	Ministry of National Education, Technical and Vocational Education
MGA	Madagascar Ariary	Madagascar Ariary
M/M	Compte Rendu des Discussions	Minutes of Meetings
ONG NGO	Organisation Non Gouvernementale	Non Governmental Organisation
OTIV	Fonds Monétaires de Comencement (Ombona Tahiry fampisamborana Vola)	Starts Micro Finance
PAM /WFP	Programme Alimentaire Mondiale	World Food Programme
PAS	Plan d'Action Détaillé sur l'Alimentation Scolaire	Detailed School Feeding Action Plan
PEC	Programme d'Établissement Contractualisé	School Contractual Programme
PMAQ	Paquet Minimum Axé sur la Qualité	
PND	Politique Nationale de Décentralisation et de Déconcentration	National Decentralisation Policy
PREA	Programme de Réformes pour l'Efficacité de l'Administration	the Reform Program for Efficiency of the Administration
PIE	Plan Intérimaire pour l'Éducation 2013-2015	Intermediare Plan for Education 2013-2015
R/D	Procès Verbal des Discussions	Record of Discussion
PTF	Partenaires Techniques et Financiers	Technical and Financial Partner
PRATHAM		Pratham Education Fondation
STD	Service Technique Déconcentré	Decentralised Technical Services
TaRL		Teaching at the Right Level
TBA	Taux Brut de l'Admission	Gross Admission Rate
TBS	Taux Brut de Scolarisation	Gross Enrolment Rate
TICAD	Conférence International de Tokyo sur le Développement de l'Afrique	Tokyo International Conference on African Development
UAT-EPT	Unité d'Appui Technique pour Éducation Pour Tous	Technical Support Unit for Education for All
ZAP	Zone Administrative et Pédagogique	Administrative and Pedagogical Zone

# **1. Aperçu du Projet (Contexte, Historique et Objectifs)**

## **1.1 Contexte et historique du Projet**

Après l'introduction de l'Education pour Tous en 2003, l'accès à l'éducation primaire à Madagascar s'est nettement amélioré avec le taux de scolarisation qui a atteint 83,3% en 2008. Cependant ce taux a chuté après la crise de 2009, pour atteindre 73,4% en 2012. Le taux d'achèvement du primaire a également baissé à 68,5% en 2013 s'il a atteint 74% en 2009 (Banque Mondiale 2015). De plus, le taux de redoublement reste élevé, 20,5% (Banque Mondiale en 2015) ainsi que le taux d'abandon qui est de 17% (statistiques scolaires du MENETP 2012/2013). Ces différents indicateurs montrent qu'il y a encore un défi majeur pour l'éducation à Madagascar : celui d'assurer une éducation primaire de qualité pour tous.

Pendant la transition, un Plan Intérimaire de l'Education (PIE) 2013-2015 a été élaboré pour préserver les acquis du système éducatif malagasy, le PIE contient également un volet « renforcement institutionnel » afin de renforcer les capacités des techniciens du MENETP sur la planification, la gestion et la communication de l'ensemble du Ministère, du niveau central aux différents niveaux déconcentrés en vue d'améliorer la gouvernance et asseoir la notion de redevabilité. Les capacités locales de planification et de pilotage des projets d'établissement contractualisés ont également été renforcées tout en favorisant la participation des communautés à travers leur implication dans les comités de gestion.

Actuellement le gouvernement Malagasy, dans le cadre de son Plan National de Développement (2015-2019), souhaite diminuer le nombre d'analphabètes, fournir une éducation gratuite de qualité pour tous les enfants et renforcer le fonctionnement de l'éducation nationale afin de se doter d'un système éducatif performant, conforme aux normes internationales, notamment au niveau de l'enseignement primaire. Par ailleurs, un des objectifs spécifiques du Gouvernement est de renforcer la gouvernance, le développement local de manière transversale.

Pour cette raison, le Ministère s'est engagé à mettre en place la gestion participative et décentralisée des écoles à travers de nouvelles structures de gestion dénommées « Farimbon'Ezaka ho Fahombiazan'ny Fanabeazana Ifotony » (FEFFI) dont le rôle est non seulement d'assurer la gestion de l'établissement mais également de contribuer au développement de l'éducation à travers l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'actions dénommé Projet d'Etablissement Contractualisé (PEC).

La mise en œuvre de cette approche a commencé en 2015 arrêté de mise en place Avril 2015 . et arrêté d'application. Depuis, le MENETP a fourni des efforts pour développer un cadre et un panel d'outils en vue du renforcement de la participation communautaire dans la gestion des établissements scolaires. Actuellement, ce dispositif est déjà appliqué dans l'ensemble des régions non couvertes par la JICA. Cependant, le MENETP est encore à la recherche d'un modèle adéquat qui permettrait de garantir l'opérationnalisation effective et pérenne de la gestion participative et décentralisée de l'école à Madagascar, en vue d'une harmonisation des interventions et de la généralisation de l'approche au niveau national.

Le gouvernement malgache a ainsi sollicité une collaboration avec le gouvernement du Japon – qui dispose d’experts reconnus dans le domaine de la gestion participative et décentralisée de l’école – pour l’accompagner dans ce processus. C’est dans ce contexte que le Projet d’Appui à la Gestion Participative et Décentralisée de l’Ecole appuyé par la JICA a été lancé en Juin 2016. La durée du projet est de quatre ans. Son objectif est d’établir les bases pour l’opérationnalisation et la généralisation du modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l’école afin de contribuer à l’amélioration de l’accès, la qualité et la gouvernance locale de l’éducation, en capitalisant ses expériences en Afrique de l’Ouest. 2016 était également marqué par le début de la phase de développement du PSE (Plan Sectoriel de l’Education). Il s’agit du premier plan développé par l’ensemble du secteur éducatif composé à l’époque par le MEN, le MEETFP (actuellement fusionné et nommé MENETP) et le MESupReS Dans ce plan, la gouvernance notamment l’appui à la gestion participative et décentralisée des établissements scolaires ainsi que les activités axées sur l’amélioration de la qualité de l’Education figurent parmi les axes prioritaires. Initialement, la mise en œuvre du plan était prévu pour la période (2018-2022) mais actuellement, une discussion est en cours entre le MENETP et l’UNICEF qui est l’agence de coordination du PSE en vue de prolonger la mise en œuvre du plan jusqu’en 2024.

## **1.2 But et Objectifs du Projet**

### Finalité

Améliorer l'accès/ rétention, la qualité et la gouvernance de l'éducation dans toutes les régions à travers la gestion participative et décentralisée de l'école.

### Objectif global

Généraliser le modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école dans toutes les régions

### But du projet

Etablir les bases pour la généralisation du modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école en vue de contribuer au développement de l'éducation.

### Résultats attendus

Résultat 1. Un modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école est développé, diffusé et utilisé dans une région pilote, Analamanga.

Résultat 2. L'efficacité et la transposabilité du modèle amélioré sont confirmées dans une autre région que la première région pilote, Amoron'i Mania.

Résultat 3. Le modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école est approuvé par le MENETP.

### 1.3 Zones d'intervention et Ecoles cibles

Les 2 régions, Analamanga et Amoron'i Mania sont les zones d'intervention du Projet.

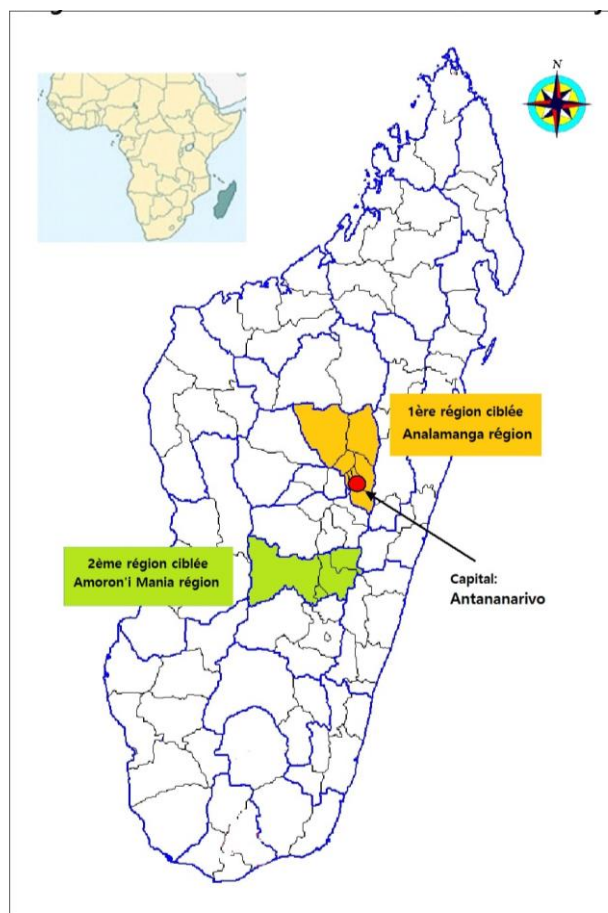


Figure 1 Carte de la zone d'intervention du Projet

#### ① Zones cibles du projet (Mai 2016 au mai 2020)

1 ère année (Phase d'expérimentation) :

- ✧ Toutes les écoles de la CISCO d'Avaradrano de la région d'Analamanga

2 ème année (Phase de l'extension dans la région) :

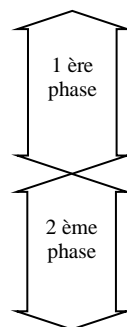
- ✧ Toutes les écoles des 8 CISCO de la région d'Analamanga

3 ème année (Phase de la vulgarisation):

- ✧ Toutes les écoles de la région d'Analamanga et 70 écoles d' Amoron'i Mania.

4 ème année (Phase de capitalisation d'expérience/évaluation) :

- ✧ Toutes les écoles de la région d'Analamanga et d' Amoron'i Mania



#### ② Sites du Projet et Bénéficiaires

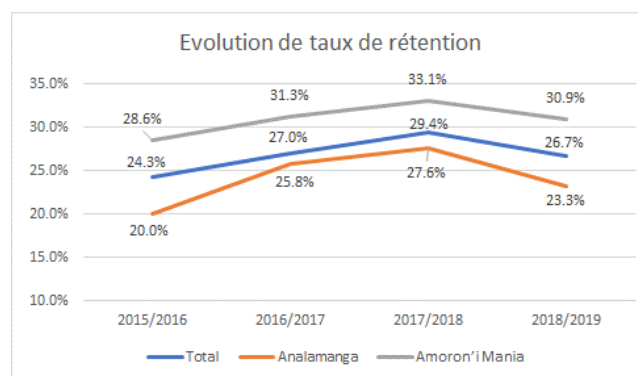
**Tableau 1 Comparaison des deux régions cibles par rapport à la moyenne nationale <sup>1</sup>**

Régions cibles	Nombre d'EPP	Nombre d'Enseignants publics	Taux de redoublement	Pourcentage d'enfants ayant démontré des compétences fondamentales en lecture <sup>2</sup>	Pourcentage d'enfants démontrant des compétences en mathématiques <sup>3</sup>
National	25,869	97,751	26.7	23,3	7,3
Analamanga	1,677	7,530	23.3	50,7	17,8
Amoron'i Mania	1,010	4,071	30.9	23,7	5,6

Source: Annuaire statistique national 2018-2019 et MICS Madagascar (UNICEF, 2018)

La Région d'Analamanga est constituée de 8 districts dont la ville d'Antananarivo. Bien qu'il existe beaucoup d'écoles urbaines, la plupart des écoles (1408 sur 1677 écoles) se trouvent dans les zones rurales. Dans l'étude MICS (Multiple Indicators Cluster Survey) qui a été réalisée par l'UNICEF en 2018, le pourcentage d'enfants ayant démontré des compétences fondamentales en lecture dans la région d'Analamanga était de 50.7% (1<sup>er</sup> rang à Madagascar) et le pourcentage d'enfants démontrant des compétences en mathématiques était de 17.8% (2<sup>eme</sup> rang à Madagascar). Cette étude a eu lieu 2 ans après le démarrage du Projet. Donc, par déduction, il est probable que le résultat obtenu est en partie influencé par l'intervention du Projet.

La région d'Amoron'i Mania se trouve à 200km au Sud d'Antananarivo. Cette région rencontre plus de difficulté qu'Analamanga en terme de qualité de l'éducation. En effet le taux de redoublement est de 30,9% et c'est plus élevé que la moyenne nationale (26,7%). Par ailleurs selon l'étude MICS de l'UNICEF susmentionnée, le pourcentage d'enfants ayant démontré des compétences fondamentales en lecture était de 23.3%, ce qui est un peu plus inférieur par rapport à la moyenne nationale. Le niveau en mathématiques est préoccupant avec seulement 5,6% de taux d'enfants démontrant des compétences en mathématiques.



**Figure 2 Evolution de taux de rétention**

<sup>1</sup> ANNUAIRE STATISTIQUE NATIONAL 14-15 VERSION DEFINITIVE

<sup>2</sup> ENQUÊTE NATIONALE SUR LE SUIVI DES OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT

<sup>3</sup> Les compétences fondamentales en lecture sont 1) pouvoir correctement lire 90% des mots d'une histoire en malagasy ou français et 2) pouvoir correctement répondre aux questions de compréhension (MICS, 2018)

Les compétences en mathématiques sont pouvoir accomplir avec succès quatre tâches fondamentales en mathématiques en 1) lecture des nombres, 2) reconnaissance des nombres, 3) addition et 4) reconnaissance et achèvement de modèle (MICS, 2018).

## 1.4 Cadre du projet

En tenant compte du contexte du projet et de la situation éducative à Madagascar, le projet est mis en œuvre avec le cadre suivant :

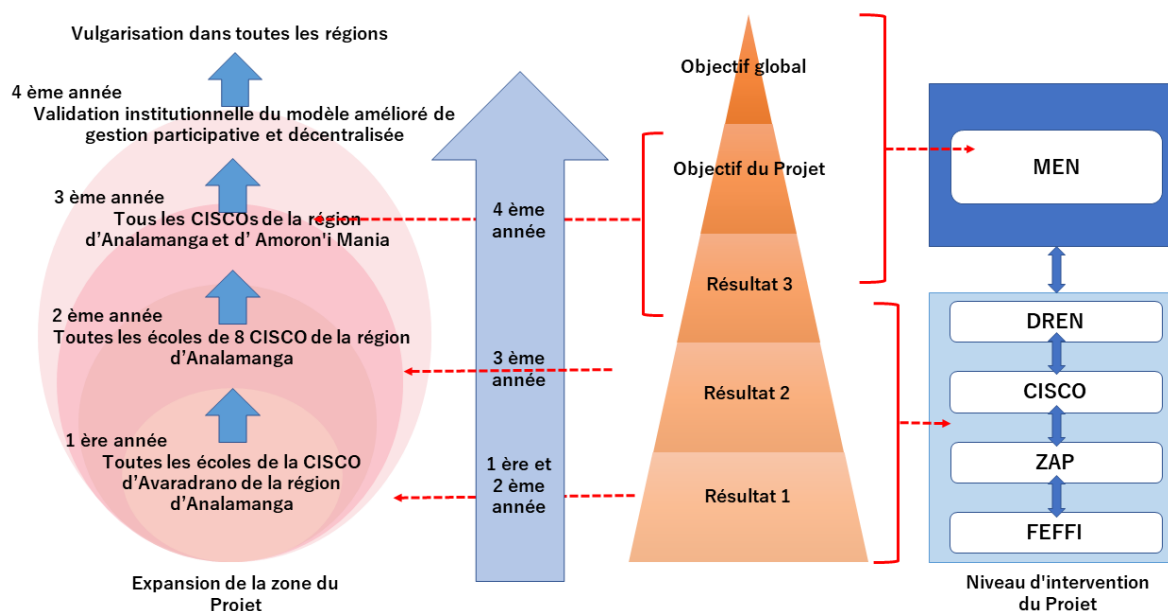


Figure 3 Cadre du projet

Afin de développer le nouveau modèle, deux sous composantes ont été rajoutées au cours de la période (Mai 2016 à Aout 2018). Ils s'agissent de :

- **l'Alimentation scolaire :** Les activités de l'alimentation scolaire visent à contribuer à l'amélioration de la qualité de l'éducation en améliorant la présence des élèves ainsi que ses concentrations. Afin de formuler un plan, le projet conduit l'enquête de base (pour comprendre la situation de cantine scolaire) et l'étude d'impact (collecte des indicateurs et résultats du projet).
- **la collaboration avec l'ONG indienne Pratham:** Concernant les activités d'amélioration de capacités en mathématiques et lecture, le projet fait la recherche des bonnes pratiques en Asie et en Afrique. En communiquant et en partageant les informations et les expériences avec d'autres bailleurs/agences, les outils (par exemple, du matériel pour les élèves, guides de formation pour les formateurs, un outil d'évaluation etc.) sont développés. Les outils développés ont été testés et améliorés dans des projets pilotes pour vérifier leur efficacité. Dans le cadre de cette activité, l'atelier de partage d'expériences est organisé avec l'ONG indienne Pratham à Madagascar

Par conséquent, une partie du contrat a été modifiée conjointement avec la JICA siége au niveau de l' « Activité (5) : Projet pilote concernant l'amélioration de la qualité de l'éducation (Activite 1-14) » dans l'article 7 « Plan du travail ».

## **2. Aperçu des activités selon les résultats**

La mise en œuvre du projet a duré 4 ans et s'étale du mois de Mai 2016 au mois d'Avril 2020.. Le projet a été fractionné en deux phases et chaque phase représente un contrat d'une durée de deux ans détaillé comme suit :

1ère phase du contrat : de mai 2016 au mois d'août 2018 (27 mois )

- 1ère année: mai 2016 - août 2017
- 2ème année: septembre 2017 - août 2018

2ème phase du contrat : de septembre 2018 au mois de mai 2020 (21 mois )

- 3ème année : septembre 2018- août 2019
- 4ème année : septembre 2019 - mai 2020

### **2.1 Activités qui concernent l'ensemble du projet**

#### **1) Elaboration du Plan de Travail**

Les experts japonais, analysant les informations et les documents existants (y compris ceux des projets similaires dans les autres pays africains), ont élaboré au mois d'août 2016 un draft du Plan de Travail (français, japonais) intégrant les principes, les méthodes, les structures et le programme.

En Septembre 2018, les experts japonais, après analyse des résultats obtenus pendant les 2 premières années, ont révisé le Plan du Travail (français, japonais) . Cette révision du Plan de Travail a été menée en collaboration avec les homologues du MENETP, puis le nouveau plan de travail a été présenté aux responsables du Bureau de la JICA à Madagascar au mois d'octobre 2018.

#### **2) Explication et discussion sur le Plan de Travail**

Après les discussions avec les homologues du MENETP, un atelier a été organisé le 13 septembre 2016 afin de finaliser le Plan de Travail du projet. Suite à cela, la JICA siège a approuvé le Plan de travail le 28 septembre 2016. Ce plan a été ensuite partagé pendant la première réunion du comité de pilotage qui a eu lieu au mois de mars 2017.

Le deuxième Plan de travail pour les 6 prochains mois (Octobre 2018 à Avril 2019) a été discuté puis validé lors de la 5<sup>ème</sup> réunion du comité de pilotage qui a eu lieu le 16 octobre 2018. A travers des discussions avec les homologues malagasy sur ce plan, les rôles, les attributions des différents acteurs et la structure de l'Exécution du Projet ont été de nouveau approuvées par le ministère.

#### **3) Partage du Plan de Travail avec les Partenaires Techniques et Financiers**

Le partage d'informations du projet, basé sur le plan de travail avec les PTFs comme la Banque mondiale, l'Union Européenne et l'UNICEF qui interviennent tous dans les domaines liés au PEC, a été fait pour que la nouvelle orientation du MENETP sur le PEC fonctionne dans son ensemble. Comme le projet Tafita et la Banque mondiale mettent en oeuvre des activités en vue de



contribuer à la formation sur le PEC et sur le Comité de gestion scolaire, le projet a effectué des consultations fréquentes et étudie la possibilité d'une harmonisation et de coopération en particulier avec la Banque mondiale qui porte un fort intérêt sur les activités du projet.

A ce propos, une réunion a été organisée par la Banque Mondiale au mois de Janvier 2019 dans le cadre de la mission de supervision de PAEB. Sur invitation du Projet TAFITA, les missionnaires de la Banque Mondiale et d'autres partenaires comme AFD, UNICEF, Norvège ont participé à une visite de terrain pour observer les activités du projet. La délégation a pu évaluer le résultat obtenu par le Projet et a pu discuter sur les perspectives de vulgarisation des activités du Projet à l'échelle nationale. En outre, le MENETP par le biais de l'INFP (institution en charge de la formation des enseignants) a proposé à la Banque Mondiale une formation des enseignants sur les cours de remédiation en lecture/écriture et mathématiques dans le temps scolaire officiel afin d'obtenir un financement supplémentaire de la Banque Mondiale. Cependant, après avoir discuté sur un financement supplémentaire avec la mission du siège de la Banque Mondiale (en charge du financement supplémentaire) et le personnel du GPE qui ont rendu visite à Madagascar en novembre 2019, la Banque Mondiale et la JICA ont finalement décidé un soutien pédagogique après les cours du temps scolaire officiel. Suite à la demande de la Banque Mondiale de soumettre un budget pour les activités dans deux ou trois provinces pilotes communs entre la Banque Mondiale et la JICA, le Projet a fait une proposition avec budget.

Également le Projet échange régulièrement avec les consultants de l'USAID (FHI360) qui appuient le MENETP dans le cadre de PAEB pour l'amélioration de des disciplines de base lecture/écriture en Malagasy et Mathématiques dans les cours du temps scolaire officiel. FHI développera le programme en utilisant la méthode de la «Structured Pedagogy», qui fournit des cahiers aux élèves ainsi que des guides aux enseignants basés sur le curriculum national. Pour la première année, ils vont intervenir au niveau de 9 régions à partir de décembre 2020. L'approche de FHI pourrait être complémentaire avec celle de Tafita qui valorise les cours de remédiation avec l'approche TaRL. A la demande de FHI, des échanges ont déjà eu lieu par visio conférence entre les deux équipes au vue d'une collaboration étroite et afin d'assurer une synergie entre les deux approches.

#### **4) Structure de l'Exécution du Projet (Clarification des rôles et des attributions des acteurs)**

Afin de confirmer la structure d'Exécution du Projet et clarifier les rôles et les attributions des acteurs, un manuel a été élaboré avec les homologues du MENETP (Equipe PEC) à la fin du mois d'août 2016. La promotion de la participation active et la compréhension des tâches et des responsabilités des personnes concernées, à part les points focaux, ont été discutées lors du Comité de Coordination Conjoint.

#### **5) Dotation et gestion des équipements nécessaires pour l'exécution du Projet**

Depuis le démarrage du Projet, les équipements nécessaires pour l'exécution du Projet ont été achetés et gérés en respectant les procédures en vigueur.

## **6) Etat des lieux de la situation de la gestion décentralisée de l'école auprès du Ministère, des PTF et des écoles et étude finale**

L'état des lieux a été réalisé à partir du mois d'août 2016 auprès des acteurs de 50 écoles d'Analamanga ainsi que ceux de l'administration scolaire (ZAP, CISCO, DREN, MENETP national) afin d'analyser la situation qui sert de référence avant le démarrage du projet concernant la gestion participative de l'école. Les questionnaires ont été élaborés par les experts japonais et partagés aux membres de l'Equipe PEC. Les enquêtes auprès des acteurs concernées ont été faites par une ONG et ont été analysées avec l'appui technique des experts japonais. Le rapport a été déposé par l'ONG et des corrections ont été apportées par les membres de l'Equipe PEC ainsi que par les experts japonais.

Entre Novembre 2018 et Février 2019, afin de mesurer l'impact des vagues de formations financées par le Projet sur la fonctionnalité des FEFFI et sur l'amélioration des performances des élèves en lecture/mathématiques, une étude de base a été menée dans la région d'Amoron'i Mania. L'étude a ciblé 140 écoles dont 70 qui bénéficient d'un appui du Projet et les 70 autres sont des écoles témoins. Le choix des écoles a été fait de manière aléatoire ainsi que la répartition entre le groupe d'intervention et le groupe témoin. Les enquêtes pour la collecte des données ont porté, d'une part, sur la FEFFI et le PEC, et d'autre part, sur les niveaux des élèves à travers les tests de niveau. Le test type ASER est utilisé pour la lecture et un test inspiré de PASEC pour les Mathématiques. L'enquête finale a été menée de juillet à août 2019. La saisie et d'analyse des données ont été finalisées en décembre 2019. La tendance qui se dégage sur les données déjà saisies est qu'il y ait une nette amélioration du niveau des élèves en lecture et en mathématiques dans les écoles cibles comparée aux résultats obtenus dans les écoles témoins. Pour ne citer que sur la lecture des élèves de T3, entre le test initial et le test final, le pourcentage d'élèves débutants est passé de 38,2% à 7% dans les écoles cibles alors la réduction est de 32,8% à 13,7% dans le groupe témoin. Pour les élèves du niveau histoire, le gain est de 11,1% entre les 2 tests (de 0,1% à 12,1%) dans les écoles cibles du projet alors que le gain n'est que de 3,1% dans les écoles témoins.

## **7) Elaboration et discussion concernant le Rapport de l'Etat d'avancement et d'achèvement du Projet**

Le rapport sur l'état d'avancement mentionnant les activités jusqu'au mois d'août 2018 a été élaboré et discuté. Le rapport d'achèvement du Projet (le présent document) est également élaboré et présenté.

## **8) Passation des manuels et des équipements à la fin du Projet**

A la fin du projet, parmi les équipements achetés pendant l'exécution du projet, certains sont conservés au bureau de la JICA à Madagascar. La procédure administrative nécessaire a été accomplie.

## 9) Autres activités

### a) Comité Conjoint de Pilotage (CCP)

En juin 2016, le Comité Conjoint de Pilotage qui est l'organe suprême de décision relative au Projet et qui est également un cadre pour partager les réalisations ainsi que les problèmes relatifs à l'exécution du projet avec les acteurs internes et externes. . Les réunions du CCP ont eu lieu en mars et septembre 2017, mars et octobre 2018, et juillet 2019.

Pour le CPP tenu en juillet 2019, le secrétaire général du MENETP de l'époque a visité le site et a observé l'assemblée générale et les cours de remédiation appliquant la méthode TaRL, ce qui a permis une meilleure compréhension du projet par le Ministère. Quant au CPP 2020, malgré la situation sanitaire causée par le coronavirus (COVID-19), il était quand même prévu se tenir le 14 Mai 2020 avec la participation à distance (Visio conférence) des experts Japonais afin de présenter les résultats et les problèmes rencontrés durant le projet. Entre-temps, des agents au niveau du MENETP central ont été testés positifs au COVID-19 ce qui a contraint le Secrétaire Général de reporter le CCP à une date ultérieure

### b) Activités de Communication/publicité du projet

Depuis le démarrage, le Projet réalise des activités de communication afin de faciliter la compréhension des populations japonaises et malgaches sur l'importance, le contenu des activités et les résultats obtenus. L'état d'avancement des activités a été diffusé dans les sites web de la JICA et celui du MEN. Par ailleurs, la traduction en malgache de la vidéo du projet Ecole Pour Tous a été réalisée et diffusée durant les ateliers et formations, elle est également postée sur Youtube. En réponse à la demande des homologues concernant le montage d'une vidéo spéciale sur Madagascar, le Projet est en train de monter une vidéo contenant les bonnes pratiques de Madagascar. Une fois finalisée, la vidéo servira d'outil de communication et de travail pendant la deuxième phase du Projet (la diffusion à la télévision, utilisation pendant la formation etc.)

Le projet a également utilisé Facebook pour diffuser des expériences filmées sur la façon de mener les activités de lecture et mathématiques pendant les cours de remédiation. Le projet profite également des festivités organisées par l'Ambassade du Japon à Madagascar pour partager des informations sur le projet, comme lors des célébrations de l'anniversaire de l'Empereur ou la visite des journalistes au bureau de la JICA à Madagascar. Des communiqués de presse sont également publiés dans les quotidiens nationaux à chaque fois que le projet organise des ateliers de partage d'envergure nationaux ou internationaux.

Le Mois de Février 2020 a été marqué par la visite sur site de Madame la Ministre du MENETP.. Accompagnée par son Secrétaire Général, l'objectif de la visite était d'observer les cours de remédiation et les activités de cantine scolaire. Cette visite a été diffusée par les journaux, la télévision et Youtube. Mme la Ministre a apprécié l'approche TaRL qui est utilisée pendant les cours de remédiation et elle a mentionné l'importance de la cantine scolaire ainsi que de la collaboration avec la communauté dans le cadre de l'Education. En avril 2020, le MENETP a produit et diffusé des émissions télévisées soustrait du programme éducatif en adoptant l'approche, Forum TaRL

compact (mathématiques) qui sont des activités axées sur la qualité. Cette initiative a été prise afin d'assurer la continuité de l'apprentissage des élèves dont les cours ont été suspendus à cause du COVID-19.

Avant le démarrage de la Phase 2 qui prévoit une vulgarisation dans d'autres régions, il est important d'évaluer les activités de communication faites pendant la phase 1. Deux défis sont à relever. Premièrement, les activités du Projet doivent être comprises non seulement par les parents d'élèves mais aussi par les membres de la communauté. La meilleure implication de la communauté est nécessaire pour un meilleur résultat surtout qu'il devient de plus en plus difficile pour le Projet d'atteindre directement les écoles contrairement à Analamanga et à Amoron'i Mania. Deuxièmement, la communication auprès des hauts dirigeants du MENETP et des PTF est aussi très importante car elle permet de développer d'autres activités comme la diffusion d'émissions télévisées des cours axés sur le TaRL suite à la visite de site du projet par Mme la Ministre. Il est important de renforcer la communication pendant la Phase II en tenant compte de ces aspects.

**c) Elaboration et mise à jour des fiches de suivi du projet**

La fiche de suivi a été élaborée en étroite collaboration avec les homologues malagasy et soumise au bureau de JICA Madagascar pour observations. Cette démarche est réalisée périodiquement

Décembre 2016 : Monitoring Sheet (ver.1)

Août 2017 : Monitoring Sheet (ver.2)

Mars 2018 Monitoring Sheet (ver.3)

Août 2018 : Monitoring Sheet (ver.4)

Mars 2019: Monitoring Sheet (ver.5)

Octobre 2019: Monitoring Sheet (ver.6)

Février 2020: Monitoring Sheet (ver.7)

**d) Partage d'informations avec les autres pays**

**(1) Formation au Japon**

Au mois de novembre 2016, 5 homologues du Ministère malagasy de l'Éducation (le SG du MEN, le DGESFM, le DEF, le DREN et la Chef de Service de la Pédagogie et de la Vie Scolaire) ont participé au stage de Formation Conjointe organisé par la JICA sur le thème « Améliorer la qualité de la participation communautaire dans la gestion de l'école et l'apprentissage dans l'enseignement primaire ». Ils ont assisté également aux formations et au symposium international ainsi qu'aux visites de terrain. En juin 2018, deux homologues (le Chef de l'Équipe PEC au sein de la DEF ainsi que le point focal chargé de lecture de l'INFP) font parties de ceux qui ont bénéficié du Programme de co-création de connaissances "Développement de l'éducation avec la participation communautaire".

**(2) Partage d'expériences avec l'ONG Pratham**

Au mois de juillet 2017, 1er Atelier de partage entre l'ONG Pratham et la JICA a eu lieu en Inde afin d'échanger les expériences et les méthodes sur l'amélioration de la qualité de l'enseignement-apprentissage ainsi que sur la gestion participative de l'école. En février 2018, un 2ème atelier de partage d'expériences entre l'ONG Pratham et la JICA a eu lieu à Madagascar. C'est durant cette 2è rencontre que la JICA a décidé de concrétiser la collaboration entre l'Inde, Madagascar et le Niger par des actions concrètes. Au mois de mai, deux experts indiens sont venus pour renforcer les capacités du MEN sur « Teaching at Right Level », une méthode active de l'apprentissage en lecture, écriture et mathématiques.

### **(3) Partage d'expériences avec Sénégal et Burkina Faso**

En juillet 2018, les acteurs du Projet de la JICA au Sénégal (6 personnes) ainsi que les agents de Ministère de l'Education de Burkina Faso (5 personnes) sont venus à Madagascar pour visiter quelques écoles cibles du Projet et partager les expériences de chaque pays sur la gestion participative et décentralisée de l'école et sur l'amélioration de la qualité. .

## **2.2 Activités relatives au résultat 1 « période ; Mai 2016 à Aout 2018 »**

**【Résultat 1】 Un modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école est développé, diffusé et utilisé dans une région pilote, Analamanga.**

Le projet intervient dans les écoles de la CISCO d'Avaradrano pour la première année et dans toutes les écoles de la région d'Analamanga pour la deuxième année. La réalisation de ces activités peut se décrire comme suit :

### **1) Organisation d'ateliers pour le partage d'expériences**

#### **a) Atelier de partage d'expériences avec les acteurs des services déconcentrés et décentralisés sur le développement et l'opérationnalisation du modèle de gestion décentralisée de l'école (Activité 1-2)**

L'atelier a eu lieu au mois de février 2017 afin de partager les expériences, les bonnes pratiques et les problèmes rencontrés par les différents acteurs concernés en vue de l'opérationnalisation du modèle de gestion décentralisée de l'école. L'agenda de l'atelier a été focalisé sur les partages des résultats et des bonnes pratiques et les problèmes rencontrés dans la mise en œuvre des activités du paquet minimum axé sur la qualité comme les activités des "livrets d'exercices en mathématiques" et les cours supplémentaires de lecture et écriture, l'élection démocratique des membre de bureau de la FEFFI, la situation du développement et de l'exécution du projet d'établissement contractualisé (PEC), les activités des Fédérations de FEFFI. De plus, le système de suivi/accompagnement des FEFFI fait partie des thèmes largement discutés durant ce séminaire.

#### **b) Forum au niveau régional sur l'éducation en vue d'améliorer l'accès/rétention, la qualité et la gouvernance de l'éducation (Activité 1-12)**

Ce forum a pour objectif d'améliorer l'accès, la qualité et la gouvernance de l'éducation. L'organisation du forum a été programmée pour le mois d'avril 2018 et la formation sur la préparation a eu lieu le 4 avril. Cependant, en rapport avec la situation politique du pays, le MENETP a décidé de reporter la tenue du forum. . Par contre, la formation sur l'élaboration de Plan d'Actions de fédération des FEFPI qui était prévue au 2ème jour du forum a été réalisée à la fin du mois de janvier 2018, car il s'est avéré nécessaire de l'organiser à l'avance pour avoir le temps suffisant dans l'exécution du Plan d'actions de chaque fédération. .

**c) Organiser un atelier bilan de l'expérimentation du modèle amélioré de la gestion décentralisée de l'école au niveau de la région pilote (Activité 1-13)**

A la fin de chaque année, il a été prévu d'organiser un atelier bilan afin de vérifier les résultats et les impacts des activités réalisées et ensuite d'examiner la fonctionnalité du modèle amélioré des FEFPI. C'est au mois de septembre 2017 que le premier atelier bilan de l'expérimentation a eu lieu pour partager les résultats sur le modèle de base (mise en place démocratique des FEFPI, activités de fédération) ainsi que les résultats des activités liées à la qualité avec les agents de MENETP centraux et locaux. Quelques acteurs venant des écoles et des fédérations des FEFPI ont été invités pour qu'ils puissent partager les bonnes pratiques et les leçons à tirer des expériences menées dans la CISCO Avaradrano.

L'atelier bilan pour la deuxième année a eu lieu le 26 Juillet 2018 avec la participation des acteurs de la DREN d'Analamanga et d'Amoron' i Mania. L'atelier a été organisé de manière conjointe avec «Atelier de partage d'expériences avec les acteurs des services déconcentrés et décentralisés (Activité 2-2) » qui rassemble les acteurs de la deuxième région (Amoron'i Mania). Cet atelier a pour objectif de partager les expériences entre les acteurs de la première région et ceux de la deuxième région.

**2) Développement du système, structure, méthode, outils etc**

**a) Renforcer le dispositif relatif à la mise en place démocratique des organes de la FEFPI par la communauté (Activité 1-3)**

Pour la première année, en collaboration avec les homologues (1 point focal PEC et 3 homologues PEC) et le point focal de la DREN, un atelier a été organisé le 7 et le 8 juillet 2016 pour analyser les différentes étapes à suivre en vue de la mise en place démocratique des FEFPI et pour améliorer les documents existants, notamment le manuel destiné aux formateurs.

Pour la deuxième année, l'atelier de réajustement des modules de formation a eu lieu les 18 et 19 septembre 2017. Ont participé à cet atelier, les agents de la CISCO Avaradrano et de la DREN Analamanga qui ont déjà bénéficié des expériences de l'année précédente (3 personnes), les agents de l'ONG SOFIASIVE ainsi que les staffs du Projet Tafita. Le point qui a fait l'objet de modifications est principalement le processus d'élection des membres du bureau FEFPI. En effet, vu que les FEFPI dans les 7 nouvelles CISCO de la Région Analamanga ont été mises en place au mois de septembre 2016, les écoles n'ont plus été obligées d'organiser 2 AG. Par contre, l'organisation d'une AG informative est systématique pour décider par un référendum

démocratique s'il fallait renouveler les membres de bureau de la FEFFI au cas où la communauté juge que l'élection des membres n'a pas respecté les règles démocratiques.

**b) Renforcer le dispositif du PEC, à savoir le diagnostic, la planification, la gestion financière et le suivi interne (Activité 1-5)**

Pour la première année, pendant trois jours à partir du 26 juillet 2016, avec l'équipe PEC du Ministère de l'Éducation (point focal PEC, C/P de PEC) et le point focal PEC de la DREN, un atelier pour l'élaboration du manuel de formation a été organisé. Pour le 1er jour, la discussion a été axée sur le processus d'élaboration du PEC, celui du 2ème jour a été consacré à la gestion des ressources de la FEFFI incluant l'audit communautaire), et durant le 3ème jour, l'équipe qui a participé à l'atelier a organisé des simulations pour préparer la conduite de la formation. Ensuite, le 13 septembre 2016, une réunion entre le DEF qui est le Coordinateur National du projet, le DREN Analamanga, le Chef CISCO d'Avaradrano, et l'équipe PEC a été organisée pour valider la reconduction du programme d'actions du projet et discuter sur le modèle et la stratégie du projet, y compris la méthode utilisée pour l'élaboration du PEC. Il a été convenu durant cette réunion que le projet va expérimenter le modèle inspiré des expériences de la JICA dans d'autres pays, surtout dans le domaine du PEC.

Pour la deuxième année, l'atelier de réajustement des modules de formation a eu lieu les 18 et 19 septembre 2017. Les modifications ont porté principalement sur les tests de niveaux. Les tests en lecture ont été introduits pour compléter les tests de mathématiques. Les 2 tests sont inspirés des tests ASER développés par l'ONG indienne Pratham.

**c) Renforcer le dispositif de suivi-accompagnement des FEFFI (Activité 1-7)**

Le 30 août 2016, un atelier a été organisé en collaboration avec les membres de l'Equipe PEC, les points focaux de la DREN et de la CISCO d'Avaradrano pour examiner un draft de manuel sur le système et le processus de suivi/accompagnement. Après analyse du contenu et suite aux discussions, le manuel de suivi-accompagnement a été amélioré. En outre, le manuel destiné à renforcer les capacités des chefs ZAP à faire les suivis des FEFFI a été élaboré en janvier 2017. Cinq personnes de la DREN et de la CISCO ont participé à l'élaboration du manuel. Celui-ci s'appuie sur des jeux de rôle et des simulations.

Pour la deuxième année, le manuel de suivi a été légèrement révisé lors d'un atelier qui a eu lieu au mois de janvier 2018 avec la participation des points focaux FEFFI de la DREN ainsi que celui de la CISCO d'Avaradrano. Ensuite, le contenu du manuel a été partagé avec les nouveaux points focaux FEFFI des CISCO à la fin du mois de janvier 2018 par le biais de plusieurs simulations. En complément du contenu de l'année précédente, des sketchs et des simulations ont été rajoutés, notamment ceux relatifs à la réunion des chefs ZAP.

**d) Elaborer le dispositif relatif à la mise en place démocratique du bureau du regroupement des FEFFI (Activité 1-8)**

L'atelier sur l'élaboration du manuel sur la fédération des FEFFI a eu lieu pendant 2 jours à

partir de 31 août 2016 en collaboration avec les membres de l'Equipe PEC, les points focaux de la DREN et de la CISCO d'Avaradrano. Le groupe a pris comme référence les manuels déjà développés dans d'autres pays tels que le Niger et le Mali car Madagascar n'a pas encore d'expériences dans la mise en place de regroupement des FEFFI.

Pour la deuxième année, l'atelier de révision du manuel de mise en place des fédérations de FEFFI (VFF) a eu lieu le 22 septembre 2017 et le contenu a été légèrement révisé en tenant compte des expériences de la 1ère année. (ex. le contenu de l'exemple de Plan d'Action de VFF )

### **3) Formation**

Les formations des différents acteurs de la DREN d'Analamanga ont démarré en août 2016 en collaboration avec les différents acteurs du MEN.

#### **a) Former des représentants des écoles à la mise en place démocratique des organes de la FEFFI par la communauté (formation des formateurs et des bénéficiaires) (Activité 1-4)**

Pour la première année, en août 2016, l'Equipe PEC et le point focal FEFFI de la DREN Analamanga ont formé les formateurs des CISCO et de la DREN. Par la suite, les formateurs ont formé les directeurs, les chefs ZAP ainsi que les maires.

Pour la deuxième année, la formation des formateurs a eu lieu le 23 et le 24 août 2017 en présence d'un membre de l'équipe PEC. La formation des directeurs d'écoles et des chefs ZAP a démarré à Manjakandriana le 11 septembre 2017. A cause de l'épidémie de la peste qui a touché plusieurs régions de Madagascar, il y a eu un retard de 2 semaines dans le calendrier prévisionnel. Néanmoins, toutes les formations ont été réalisées, la dernière vague a eu lieu le 9 novembre 2017. En comparaison à celles de 2016, la qualité de formation s'est nettement améliorée grâce à l'implication des formateurs de la DREN Analamanga et ceux de la CISCO Avaradrano qui ont assuré la formation en 2016.

#### **b) Former les membres des bureaux de la FEFFI sur le PEC (Activité 1-6)**

Pour la première année, la formation des formateurs a duré 3 jours au mois de septembre 2016. En raison d'un chevauchement de dates avec les formations financées par le projet PAUET (projet financé par la Banque Mondiale), l'équipe PEC n'était pas disponible et les différentes formations sur le PEC ont été organisées en collaboration avec la DREN et la CISCO d'Avaradrano. Par la suite, la formation sur le PEC a été dispensée par ces formateurs auprès des membres de bureau FEFFI (3 par école) pendant 2 jours.

Pour la deuxième année, la formation des formateurs a eu lieu pendant 3 jours à partir du 25 septembre 2017. Elle a été assurée par 2 agents de la DREN et 2 agents de la CISCO d'Avaradrano, avec comme participants les 39 agents des 7 CISCO nouvellement ciblées. En plus, il y avait 10 agents de la DREN (dont 8 agents étaient déjà formateurs l'année précédente) et 7 agents de la CISCO d'Avaradrano (dont 4 agents étaient déjà formateurs l'année précédente). Après la formation des formateurs, la formation des membres de bureau FEFFI des écoles de 7 nouvelles CISCO (3 par école) a eu lieu entre Octobre et Décembre 2017 (pendant 2 jours).



**c) Former les membres des bureaux de la FEFFI sur la mise en place démocratique du regroupement des FEFFI (Activité 1-9)**

Pour la première année, la formation des formateurs sur la fédération a démarré en septembre 2016. Ensuite, la formation des membres de FEFFI a eu lieu au niveau CISCO pendant 1 jour (juste après les 2 jours de formation sur le PEC). Pour la deuxième année, la formation des formateurs a eu lieu au mois de septembre 2017 et la formation des membres de bureaux FEFFI sur la fédération a été réalisée entre Octobre et Décembre 2017 pour une durée de 1 jour.

**d) Former les acteurs des services déconcentrés et décentralisés à l'encadrement (suivi/accompagnement) des FEFFI à travers leurs regroupements (Activité 1-10)**

Cette formation a été réalisée en février 2017, 22 chefs ZAP et 2 agents de la CISCO d'Avaradrano y ont participé. 2 conseillers pédagogiques de la DREN et 3 conseillers pédagogiques de la CISCO d'Avaradrano ont assuré la formation. Le contenu a été axé sur les thèmes suivants : 1) Qu'est-ce que le suivi/accompagnement et les objectifs du suivi/accompagnement 2) Vue d'ensemble du système de suivi/accompagnement 3) Elaboration de fiche de suivi/accompagnement 4) Rôle du chef ZAP dans le suivi/accompagnement des FEFFI (dans le domaine des fédérations des FEFFI, des AG de FEFFI, des PEC, de la gestion de fonds, des heures supplémentaires etc.).

Pour la deuxième année, la formation des 126 chefs ZAP des 7 autres CISCO d'Analamanga a eu lieu le 1er février 2018. Les formateurs étaient les 8 PF CISCO et 1 PF DREN ainsi que les chefs ZAP d'Avaradrano qui ont déjà bénéficié des expériences de l'année précédente.

Un membre de l'équipe PEC nouvellement nommé en début 2018 a également participé à la formation. C'est pour lui une 'opportunité de s'imprégner dans le dispositif/la structure du suivi/accompagnement.

**4) Suivi/Accompagnement**

**a) Appuyer l'organisation des réunions de suivi-accompagnement du fonctionnement des FEFFI au niveau des services déconcentrés (ZAP, CISCO, DREN) et décentralisés (Activité 1-11)**

Les réunions de suivis/accompagnement qui rassemblent les acteurs aux niveaux ZAP, CISCO et DREN sont prévues être réalisées au niveau district et au niveau régional.

Pour la première année, comme il n'y a qu'une seule CISCO qui est ciblée, les informations ont pu être obtenues en participant aux réunions hebdomadaires des chefs ZAP organisées au niveau de la CISCO d'Avaradrano et à laquelle le point Focal CISCO, le point Focal DREN et les experts japonais/consultants nationaux participent régulièrement afin de donner des appuis et conseils. Les réunions de suivi/accompagnement au niveau de la DREN ont été organisées en décembre 2016 et en avril 2017.

Pour la deuxième année, quatre réunions de suivi au niveau DREN ont été programmées au mois de Novembre 2017 , en Janvier 2018, en Avril 2018 et en Juillet 2018. Chaque réunion a été

préparée et présidée par le DREN en présence des 8 chefs CISCO, 8 PF CISCO et les 8 présidents de chef ZAP. En novembre 2017, un membre de l'Equipe PEC avait assisté à la réunion. Au mois de janvier 2018, il y a eu la participation du DGEFA, du DEF et du DCI. Depuis Avril 2018, deux membres de l'équipe PEC assistent à cette réunion organisée par la DREN. Pendant ces réunions, les discussions ont été axées sur l'état d'avancement des activités sur la mise en place démocratique des FEFFI et l'élaboration du PEC. La réunion constitue aussi un cadre où chaque CISCO peut partager les bonnes pratiques, les difficultés rencontrées et les solutions adoptées pour les remédier.

## **5) Projets Pilotes : Activités portant sur la qualité de l'apprentissage (Activité 1-14)**

### **a) Audit Communautaire**

La formation sur l'Audit communautaire est intégrée dans la formation sur le PEC (Activité1-6).

### **b) Activités du Paquet Minimum Axé sur la Qualité (PMAQ) : activités des "livrets d'exercices en mathématiques" à travers la participation communautaire**

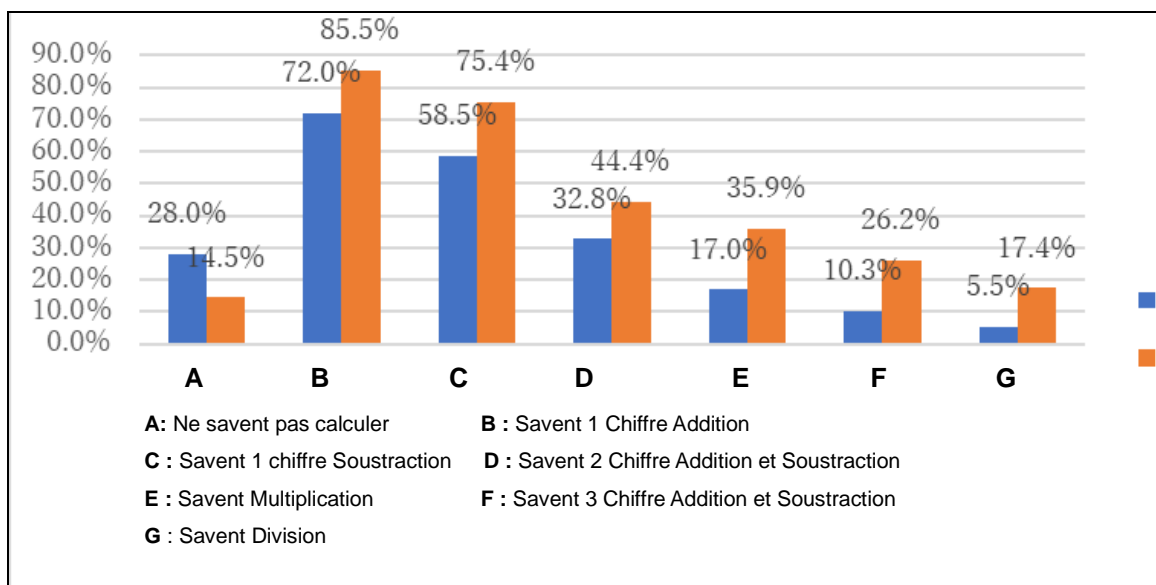
L'expérimentation des activités du Paquet Minimum Axé sur la Qualité (PMAQ) a démarré dans 10 écoles pilotes de la CISCO d'Avaradrano en utilisant les livrets d'exercices de mathématiques élaborés au Niger et améliorés selon le contexte de Madagascar. Le manuel ainsi que les livrets ont été traduits en malagasy grâce à la collaboration entre le consultant national et l'Expert japonais.

Pour la première année, la formation des facilitateurs sur les livrets d'exercices en mathématiques a eu lieu en Octobre 2016 pour les 10 écoles qui ont intégré dans leurs plans d'actions les activités PMAQ et les ont validées en AG. Cette formation a ciblé 2 facilitateurs par école, qui ont ensuite formé les autres facilitateurs. Durant les suivis effectués dans les écoles pendant la restitution des formations, il a été constaté que les livrets ont été distribués et plus de 2,000 élèves ont pu bénéficier des activités de cours supplémentaires en utilisant les livrets d'exercices en mathématiques. Les activités ont démarré en Octobre 2016 dans les 10 écoles ciblées, pour un volume horaire moyen de 5 heures par semaine, soit environ 120 heures effectuées après 6 mois d'activités.

Le projet a organisé une 2<sup>e</sup> formation des facilitateurs sur les livrets N°4 et N°5 en Avril 2017 car, dans les 10 écoles, la plupart des élèves des grandes classes (8<sup>ème</sup> et 7<sup>ème</sup>) ont terminé le livret N°3. Les tests finaux ont été réalisés en mai 2017 dans les 10 écoles. En comparant les bases de données des tests initiaux et finaux, le taux de bonnes réponses de l'ensemble des élèves s'est amélioré en passant de 46,6 % à 71,3 %, c'est à dire une hausse de 24 points, ce qui montre une nette amélioration du niveau des élèves dans les opérations de base en calcul.

Pour la deuxième année, le nombre d'écoles ciblées est augmenté de 65. Compte-tenu du nombre de facilitateurs à former, la formation a été réalisée en cascade. Dans un premier temps, il y a eu la formation des formateurs (conseillers pédagogiques de la CISCO d'Avaradrano ainsi que les agents de la DREN) qui a eu lieu au début Janvier 2018. Ensuite, la formation des facilitateurs des 65 écoles nouvellement ciblées a été réalisée en mi-janvier. Chaque école est représentée par

2 facilitateurs (1 facilitateur communautaire et 1 facilitateur enseignant), 6 chefs ZAP ont également bénéficié de la formation. Une fois arrivés dans leurs écoles, les facilitateurs ayant bénéficié de la formation ont formé leurs autres collègues pour que ces derniers puissent maîtriser les contenus des livrets. Actuellement, 6 306 élèves utilisent les livrets mathématiques dans les 65 écoles. Le test final était prévu d'être effectué au début de juillet 2018 mais en à cause de grève des enseignants, l'activité a été retardé et finalement le test a eu lieu pendant la semaine du 30 juillet. Actuellement les résultats sont en cours d'analyse.



(75 écoles ciblée, 7 580 élèves, nombre moyen d'heures de remédiation: 68 heures)

**Figure 4 Résultat du test année scolaire 2017/2018 PMAQ Mathématiques**

Pour des raisons liées aux contraintes budgétaires, l'équipe du projet a fait un allègement du contenu des anciens livrets pour réduire le coût de l'impression. Le coût des anciens livrets est estimé à environ 15 Dollars, un cout relativement élevé bien que les livrets ont eu des résultats satisfaisants. Pour l'année 2018/19 et pour les années à venir, les contenus des livrets ont été allégés et utilisés comme support d'exercices de l'approche TaRL développé par l'ONG PRATHAM. Actuellement, le coût des nouveaux livrets est estimé à 6 Dollar. . A la fin du mois de novembre 2018, un atelier pour la révision du guide destiné aux facilitateurs pour l'utilisation des livrets de mathématiques PMAQ (méthode TaRL + livrets allégés) a été organisé suivi d'une simulation de la formation.

**c) Activités d'appui à la lecture et écriture à travers la participation communautaire**

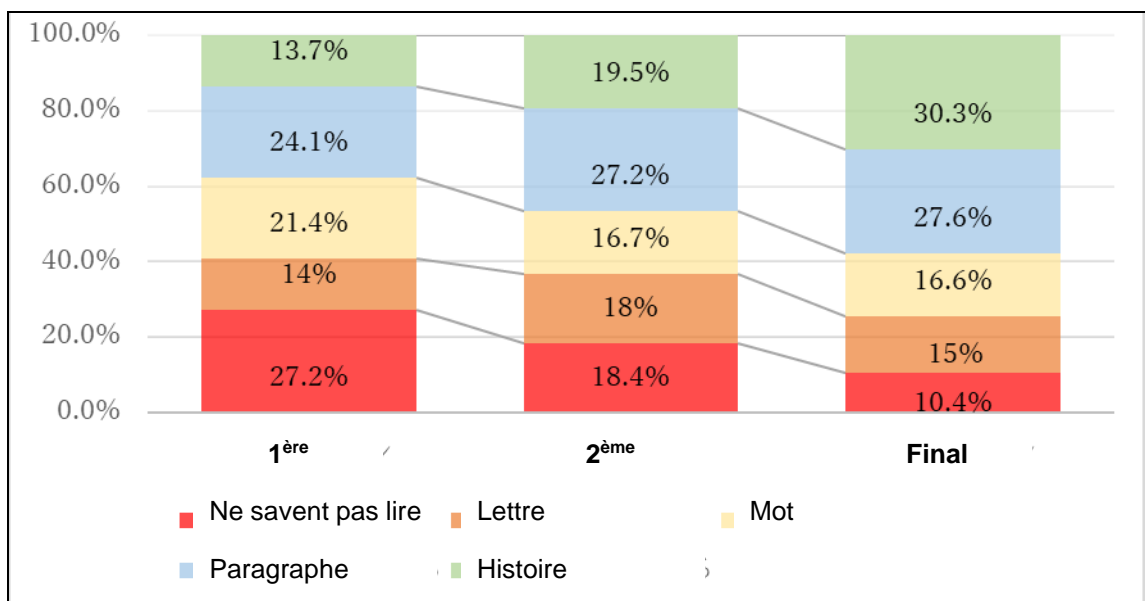
Pour 1ere année, comme les besoins ont été exprimés par les acteurs locaux non seulement en mathématiques, mais aussi en lecture et écriture, une prospection a eu lieu pour connaître les différentes approches existantes à Madagascar. Parmi ces approches, celle développée par ASAMA (Action Scolaire d'Appoint pour Malgaches Adolescents) , qui est utilisée pour intégrer dans le cycle formel les élèves qui ont abandonné l'école primaire, est jugée pertinente pour

améliorer le niveau des élèves des écoles primaires en lecture. Pour mettre en œuvre cette méthode, 2 écoles pilotes ont été choisies dont le but est d'améliorer la qualité de l'enseignement-apprentissage à travers des cours intensifs de lecture et écriture. Les 2 écoles ont bénéficié de suivis périodiques de la consultante du projet pour accompagner les facilitateurs dans la conduite des activités. En général, grace au choix approprié des 2 écoles et un suivi suffisamment régulier, l'activité elle-même est très bien organisée et le résultat sur le niveau des enfants a été bien constaté. Les derniers tests ont été effectués en Mai 2017. Entre le test initial et le test final, il est constaté que le pourcentage d'élèves non capables de lire des lettres mais uniquement l'alphabet s'est nettement diminué de 54 % à 21 %. Egalement, le pourcentage d'élèves capables de lire des phrases et des textes est passé de 31 % à 46 %.

Pour la deuxième année, suite au 1er Atelier sous régional de Partage d'Expériences avec l'ONG Pratham-JICA et au voyage d'étude effectué en Inde en Juillet 2017 pour s'imprégner des activités de l'ONG Pratham, des activités de remédiation en lecture/écriture du type « Learning Camp » ont été organisées pour les classes de T3 à T5 d'une école de la CISCO Avaradrano pour une durée de 10 jours pendant les grandes vacances (Août 2017) et elles ont été dispensées directement par les consultants du Projet Tafita ainsi que les agents du MEN. En s'inspirant de cette première expérience, les activités supplémentaires de lecture/écriture et de Mathématiques type consécutifs (après 40 jours d'activités supplémentaires en lecture/écriture suivies des activités de mathématiques ) ont débuté en octobre 2017 au niveau de 2,462 élèves de T1 à T5 dans 28 écoles de la CISCO d'Avaradrano. Tous les facilitateurs ont bénéficié d'un renforcement de compétences en Septembre 2017.

Depuis Janvier 2018 également, des activités de lecture/écriture type parallèle (par semaine, il y aura 2 jours d'activités en lecture et 3 jours en mathématiques) sont expérimentées pour 3,451 élèves de 35 écoles.

Comme ci-dessous, lors du test final, une nette amélioration a été enregistrée en lecture. Le pourcentage d'élèves qui ont atteint le niveau «histoire» et «paragraphe» est passé de 37,8% à 57,9%, soit environ amélioration de 20 points.



(62 écoles ciblées, 6055 élèves, nombre moyen d'heures de remédiation: 68 heures)

**Figure 5 Résultat du test année scolaire 2017/2018**

**d) Les activités inspirées de l'ONG indienne Pratham de Teaching at right Level(TarL)**

Suite à la recommandation du deuxième atelier de partage d'expérience entre la JICA et l'ONG Pratham, deux formateurs indiens de l'ONG « Pratham » sont venus à Madagascar au mois de mai 2018 pour former les formateurs malagasy sur le « Teaching at right Level ou TarL en lecture-écriture et Mathématiques. Ont bénéficié de ce renforcement de compétence : 6 agents du MEN (l'Equipe PEC du DEF, l'INFP et DCI), 8 agents de la DREN Analamanga et des CISCO(Points focaux FEFFI et les conseillers pédagogiques)

Pendant la formation, ce sont d'abord les formateurs indiens qui ont fait la simulation des activités TarL (activités ludiques et jeux). Ensuite après l'explication des détails de la méthode par les formateurs, ce sont les acteurs nationaux qui ont fait la simulation (Teachback). Après cette formation, les pratiques sur terrain a eu lieu pendant 9 jours (Les formateurs de Pratham ont supervisé la formation pendant les premiers 3 jours). En Inde, on met beaucoup l'accent sur ces pratiques sur terrain car le fait d'appliquer ces activités directement avec les élèves permet aux formateurs de s'approprier de la méthode de TarL de Pratham.

A partir de 11 juin 2018 pendant 5 jours ce sont les acteurs nationaux formés qui ont formés les enseignants de 2 écoles préalablement ciblées. En raison de grève des enseignants, l'application de la formation au niveau des élèves a été retardé jusqu'au 23 juillet 2018. Cette activité reprend à partir de la 3ème année.

**e) Activités portant sur l'école efficace**

Parmi les écoles dans des situations très difficiles, il y a quelques exceptions où la performance des élèves au test de Mathématiques est plus élevée que la moyenne au niveau CISCO. Partant de ce constat, le projet a essayé d'identifier les caractéristiques communes de ces écoles qui ont eu de bons résultats. Cette analyse a permis d'identifier quelques caractéristiques

communes des écoles ayant obtenu de bonnes performances au test, à savoir, le respect du temps d'apprentissage, l'apprentissage à la maison (orienté régulièrement aux devoirs) et la bonne collaboration non seulement entre l'équipe pédagogique de l'école (directeur + enseignants) mais aussi avec la communauté.

En s'appuyant sur ces quelques éléments clés, le projet a choisi, en Décembre 2016, une école classée parmi celles qui ont eu les plus faibles scores au test sur les 172 écoles de la CISCO Avaradrano pour appliquer les facteurs de réussite cités précédemment. Une sensibilisation a été organisée auprès des enseignants, des habitants, et des parents d'élèves en leur proposant un travail régulier. Avec le consentement officiel des acteurs concernés, des activités pilotes ont été lancées en Mars 2017. Après 4 mois de mise en oeuvre, une amélioration significative a été observée au niveau des résultats des élèves de l'école aux tests finaux.

Pour la deuxième année, l'expérience est élargie dans 5 écoles dans la CISCO Avaradrano. Tous les enseignants (au nombre de 23) ont bénéficié d'une formation conduite par 2 conseillères pédagogiques et 1 chef ZAP de la CISCO d'Avaradrano appuyés par les consultants du Projet. Pendant la formation, les participants ont appris l'importance de 1) Test de niveau et le partage d'information avec les parents et les membres de la communauté, 2) Heures supplémentaires participatives par compétences, 3) Réunion des enseignants (réunion d'auto-formation des enseignants) 4) Pratiques qui font participer tous les élèves sans exception (Travail de groupe, Travail en binôme et devoirs). Le contenu de formation a été axé sur l'analyse de test de niveau, la repartition des élèves par niveau ainsi que la simulation de la réunion des enseignants.

Le succès de l'expérimentation a été confirmé à l'issue de l'atelier qui avait pour objectif d'analyser les résultats obtenus. En effet, il a été constaté que cette approche a apporté un grand avantage aux écoles cibles du "paquet minimum". Il est à souligner que les écoles cibles du model de basen'ont bénéficié d'aucun appui. Comme cette approche a été programmée pour appuyer seulement les écoles qui sont dans une situation sociale et économique désavantagée, il a été décidé de faire encore une réflexion la-dessus. Après la réflexion, il a été décidé d'apporter un appui technique sur les heures supplémentaires, les facilitateurs et l'apprentissage à la maison dans les écoles non cibles du "paquet minimum" mais cibles du model de base. Un guide simplifié est élaboré à la suite du suivi et constitue les points forts et faibles sur la modalité des heures supplémentaires et de l'apprentissage à la maison. De plus, lors du Forum, comme toutes les parties prenantes seront réunies, les représentants des fédérations vont bénéficier d'une formation et les 3 thèmes ci-dessus seront intégrés dans le contenu de formation. A partir de la 3ème année, le projet a tenté d'utiliser l'approche forum et Journée Pédagogique pour étendre ce support technique.

#### **f) Les activités dans le cadre des interventions de l'alimentation scolaire**

A Madagascar, il y a un grand besoin de l'alimentation scolaire dans les écoles. Pour le ministère de l'Éducation et les bailleurs de fonds, les principaux besoins sont l'amélioration de la nutrition et l'apprentissage pour améliorer la réussite scolaire des élèves. Selon une étude menée par le projet dans les écoles qui mettent en oeuvre volontairement l'alimentation scolaire

endogène, les parents et la communauté ont exprimé leurs besoins de donner des nourritures à leurs enfants pendant la période de soudure (décembre-mars).

Le principal défi pour Madagascar est d'assurer les besoins vitaux en nourriture des enfants. Actuellement, la cantine scolaire est mise en place au niveau d'environ 2 000 écoles, ce qui ne représente que 7,7% du nombre total des écoles primaires. Environ 200 d'entre eux sont soutenus par le Ministère de l'éducation et environ 800 par le PAM. Les 1 000 écoles restantes bénéficient d'un appui des ONG, mais certaines ont mis en place une « alimentation scolaire endogène », c'est-à-dire prise en charge entièrement par le budget propre des écoles. Une enquête menée auprès des écoles dans la CISCO d'Avaradrano où le projet a expérimenté une « alimentation scolaire endogène », l'enquête a révélé que, dans le passé, 30% des écoles ont déjà pratiqué ce type d'alimentation scolaire.

Compte tenu de ces chiffres, les appuis que le gouvernement, le PAM et les ONG sont très limités, et on ne peut pas couvrir les besoins des parents d'élèves et de la communauté. En outre, le modèle de cantine avec appui externe nécessite un soutien total de la part du gouvernement et des donateurs, mais compte tenu des restrictions budgétaires au niveau de l'état et des ONG, leurs appuis sont très limités. Par conséquent, la vulgarisation rapide sont difficiles à réaliser à l'heure actuelle. Face à cette situation, beaucoup d'écoles ont souhaité la mise en place d'une « alimentation scolaire endogène », un modèle qui permet aux écoles de gérer son propre budget sur la cantine. En revanche, d'après les enquêtes menées, ce modèle de cantine pratiqué avant a été confronté à des problèmes d'efficacité opérationnelle et de transparence, ce qui a affecté à sa mise à l'échelle et sa durabilité.

L'activité pilote menée dans le cadre du Projet TAFITA vise donc à résoudre les problèmes rencontrés et parvenir à une alimentation durable. Surtout pendant la période de soudure (décembre à mars). Le projet a lancé un modèle d'alimentation scolaire sur la base de volontariat pour répondre aux besoins des parents et de la communauté sur la nutrition de leurs enfants. Pour répondre aux besoins et en espérant un impact positif sur l'éducation et la nutrition, le Projet a lancé en novembre 2017 des expérimentations d'alimentation scolaire endogène (ASE).

Lors du lancement de l'alimentation scolaire endogène, le projet a organisé deux formations. La première formation a été réalisée deux étapes : première étape « Insertion dans le PEC (Projet d'Etablissement Contractualisé) du plan d'action des écoles axés sur la qualité et la promotion de l'alimentation scolaire endogène » ; la deuxième étape c'est « la mise en place d'un Comité Local de Gestion pour l'ASE (CLG/ASE) et l'élection des membres du comité ». La deuxième formation a été focalisée sur « la formulation et la validation d'un plan détaillé des activités pour la réalisation de la cantine scolaire (PAS), ainsi qu'à « la mise en œuvre des activités de la cantine scolaires et de suivi ». Le PAS a été élaboré sur la base des collectes des données des activités de la cantine scolaire de l'année précédente, d'identification des problèmes, d'organisation des solutions et de formulation de plans d'activités détaillés. Dans le cadre du projet, les capacités de la FEFFI et des membres du CLG/ASE sur la gestion alimentaire ont été renforcées et le PAS a été formulé et approuvé lors de l'assemblée générale.

Ces deux formations ont été menées pour que les personnes responsables aient la capacité

d'élaborer des plans rationnels, et aussi, pour qu'ils puissent collecter, gérer efficacement les denrées pour fonctionner la cantine. Après le succès de ces formations, et l'approbation du PAS, toutes les ressources nécessaires (riz, fonds pour acheter les assaisonnements et les ingrédients, main-d'œuvre pour cuisiner, l'eau et le bois de chauffe) à la cantine scolaire ont été fournies par l'école, les parents et les membres de la communauté et ont été gérées selon le PAS.

Pour l'année scolaire 2017/2018, des essais ont été menés dans 9 écoles à Analamanga (5 de la CISCO Avaradrano et 4 de la CISCO Atsimondrano). Cinq écoles de la CISCO Avaradrano ont déjà eu l'expérience de fournir leurs propres repas, mais l'opération a été améliorée et la fréquence de mise en œuvre a été augmentée après l'intervention du projet. Il a été confirmé que quatre écoles de la CISCO d'Atsimondrano n'ont aucune expérience de la cantine scolaire, mais elles fonctionnent régulièrement deux fois par semaine.

De plus, de mars à mai 2018, le projet a mené des sensibilisations dans les cinq écoles cibles de la CISCO d'Avaradrano en utilisant les assemblées générales, l'objectif visé est d'améliorer les connaissances des parents et de la communauté pour qu'ils puissent les appliquer et de changer le comportement en matière de nutrition et de santé des enfants. Les thèmes suivants ont été abordés : (1) la diversité alimentaire, (2) WASH (eau et hygiène de base) et (3) le four amélioré. A la fin du mois de juin 2018, nous avons mené une enquête finale pour interroger les parents et 25 enfants de chaque école sur leurs connaissances. Comme résultat, le taux de bonne réponse s'est amélioré de 9 sur 10 éléments de questions. Les résultats ont montré que l'éducation nutritionnelle à travers le FEFFI et le CLG/ASE est réussi.

### **2.3 Activités relatives au résultat 1 et 2 « période ;Sep 2018 à Juin 2020 »**

**Résultat 1. Un modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école est développé, diffusé et utilisé dans une région pilote, Analamanga.**

**Résultat 2. L'efficacité et la transposabilité du modèle amélioré sont confirmées dans une autre région que la première région pilote, Amoron'i Mania.**

#### **1) Organisation d'ateliers pour le partage d'expériences**

##### **a) Organiser un forum au niveau régional et/ou district sur l'éducation en vue d'améliorer l'accès/rétention, la qualité et la gouvernance de l'éducation (Activité 1-12, 2-12)**

Ce forum a pour objectif l'amélioration de l'accès, la qualité et la gouvernance de l'éducation dans la région. Tous les acteurs régionaux de l'éducation sont invités à y participer, notamment, les Fédérations des FEFFI en tant que représentants d'habitants pour le développement de l'éducation au niveau de la communauté, les représentants des Services Techniques Déconcentrés (gouverneurs, préfets, chef de District, maires) et les représentants de l'administration de l'éducation (responsables de la Direction Régionale de l'Éducation Nationale (DRENETP), de la Circonscription Scolaire (CISCO) et de la Zone administrative et pédagogique (ZAP)). Le thème est fixé au préalable par la DRENETP, il portera sur un sujet préoccupant sur l'éducation au niveau régional que les participants au forum auront à débater, à avancer des solutions et à prendre des engagements.



Pour la Région Analamanga, le 1er Forum a été organisé au mois d'avril 2019. Pour ce 1er regroupement, le thème retenu par les responsables de la DRENETP Analamanga était : « l'amélioration des compétences fondamentales en Mathématiques des 180 000 élèves dans les 1656 écoles primaires de la Région » pendant une période de 3 mois.

Au total, 417 acteurs de l'éducation ont participé au forum, les différents acteurs de l'éducation ont été représentés : du MENETP (6), les autorités locales (Chefs districts (8) et Maires (103), les responsables régionaux et locaux de l'éducation DRENETP (3), CISCO (8), RFC CISCO (8), ZAP (140), Fédération FEFFI (82), Conseillers pédagogiques (30). La 1ère intervention a été faite par la Cheffe de Service de la Planification de la DRENETP Analamanga qui a présenté les résultats des tests de Mathématiques et les éléments déterminants pour améliorer la qualité de l'éducation. Ensuite, elle a sensibilisé les différents acteurs à proposer des actions concrètes à entreprendre pour remédier à la situation. Presque toutes les entités présentes ont avancé des solutions durant un débat en plénière dont le modérateur était le chef de Service SPVS de la DEF. A l'issue des discussions, les participants ont fixé un objectif commun à atteindre : « une hausse d'au moins 20 points de pourcentage entre le test de base et le test final dans les 4 opérations (addition-soustraction-multiplication-division) ». Les participants au forum ont également proposé puis validé les actions suivantes : 1) Organisation dans toutes les EPPs dans la Région Analamanga des cours de remédiation en Mathématiques pour un volume horaire minimum de 8h par semaine pendant 3 mois (Mai-Juin-Juillet), 2) Améliorer la qualité des cours de remédiation et encourager les enseignants et les facilitateurs à y participer. Les enseignants et les facilitateurs (1 par école) seront formés par le Projet TAFITA/JICA sur la conduite des cours de remédiation en Mathématiques lors des journées pédagogiques qui sont organisés par le MENETP 3 fois par an. La séance de l'après-midi du forum a été consacrée aux travaux de groupe par entité où chacune ont pris des engagements.

Le samedi 6 Avril 2019, afin d'assurer une bonne restitution des résolutions du forum au niveau de chaque FEFFI et pour que chaque école puisse suivre les recommandations d'augmenter de 8h par semaine les cours de remédiation et les consacrer uniquement aux Mathématiques, 82 représentants des membres de bureau des fédérations et 140 chefs ZAP venus participer au forum ont été formés à l'organisation d'une assemblée générale extraordinaire de la fédération pour transmettre les résolutions du forum aux FEFFI membres.

Le 2è Forum dans la Région d'Analamanga a été organisé en Novembre 2019. La DRENETP, avec l'appui de l'équipe du projet, a pu partager les résultats des tests liés à « l'amélioration des compétences en mathématiques » et a attribué les prix à deux meilleures écoles qui sont parvenues à atteindre les résultats des notes plus élevées dans chaque CISCO (16 écoles au total) et une fédération qui a pu atteindre les bons résultats à l'issue du test final réalisé en septembre 2019. Plusieurs écoles sont même parvenues à atteindre des résultats bien au-delà des 20 % du pourcentage des élèves maîtrisant les opérations des mathématiques. Suite à la présentation des résultats des tests en mathématiques, lors de l'atelier en plénière qui a regroupé plus de 400 acteurs de l'éducation du niveau central jusqu'à l'école sans oublier la communauté représentée par les Présidents des Fédérations FEFFI et les Présidents des FEFFI et le travail de groupes par

entité participante, les participants ont adopté définitivement comme objectif que le cours de remédiation est maintenu pendant l'année scolaire 2019/2020 pour une durée de trois mois dans le but d'augmenter de 20 % le pourcentage des élèves qui maîtrisent la lecture/écriture en malagasy. Les résultats des tests collectés fin mars 2020 montrent que l'objectif régional d'augmenter de 20% les élèves qui maîtrisent la lecture / écriture a été atteint. Le troisième FORUM devait se tenir à mi-avril pour annoncer les résultats, mais il est devenu difficile de l'organiser pour le moment en raison de COVID-19. Pour la région d'Amoron'i Mania, le 1er Forum a eu lieu la 1ère semaine du mois de Mars 2020. Le thème a été axé sur l'amélioration des apprentissages en Lecture-écriture. Une réunion préparatoire du forum a eu lieu ce mois de février 2020.

A l'issue de la discussion lors du FORUM, les participants ont fixé comme objectif régional d' « Augmenter de 25% le pourcentage des élèves qui maîtrisent la lecture/écriture en malagasy pendant une durée de 3 mois au cours de l'année scolaire 2019-2020 ». Par rapport à l'objectif d'Analamanga (20% d'augmentation), la région d'Amoron'i Mania a fixé un objectif plus ambitieux (25%). Ceci peut s'expliquer par les meilleures capacités d'animation des facilitateurs tels que les membres de l'Equipe PEC qui ont acquis plus d'expériences grâce aux deux précédents FORUM d'Analamanga. Il y avait aussi la participation active des participants du Forum sur l'amélioration de la capacité en lecture.

Le 2ème jours de chaque Forum a été consacré à la formation pour restituer le déroulement du forum jusqu'à FEFFI en mettant un accent particulier sur les objectifs, les engagements de chaque entité et les résolutions adoptées lors de ces Forum. Cette formation ciblant les représentants des membres de bureau des fédérations et chefs ZAP a été réservée à la simulation de l'AG de fédération et de l'AG de FEFFI organisé juste après l'AG de fédération.

**b) Organiser un atelier bilan de l'expérimentation du modèle amélioré de la gestion décentralisée de l'école au niveau de la région pilote (Activité 2-13)**

A la fin de chaque année, il est prévu d'organiser un atelier bilan afin de vérifier les résultats et les impacts des activités réalisées notamment la fonctionnalité du modèle amélioré des FEFFI. Cet atelier a pour objectif de partager les expériences entre les acteurs de la première région et de la deuxième région. Les réalisations du projet à Analamanga, à savoir, 99% des FEFFI sont fonctionnelles et ont un PEC, ont été discutées avec les agents des DRENTP et CISCO d'Amoron'i Mania. Au mois de janvier 2019, la Banque Mondiale et les autres partenaires comme AFD, UNICEF, Norvège ont visité les écoles cibles du projet avec le MENETP (DEF, INFP, DCI et CISCO) et ont observé les résultats et les impacts des activités réalisées et la fonctionnalité du modèle amélioré des FEFFI

**2) Développement du système, structure, méthode, outils etc.**

**a) Renforcer le dispositif relatif à la mise en place démocratique des organes de la FEFFI par la communauté (Activité 2-3)**

En collaboration avec les homologues du MENETP (1 point focal PEC et 3 homologues PEC), le Référent FEFFI et Caisse école (RFC) de la DRENETP et les RFC de 3 CISCO d'Analamanga (Avaradrano, Andramasina, Anbohidratrimo), un atelier de réajustement du module sur la mise en place démocratique des FEFFI a été organisé au mois de décembre 2018. Le but de l'atelier était d'améliorer le contenu du guide destiné aux formateurs en intégrant les différentes observations recueillies par les différents acteurs. Dans l'ensemble, aucune modification majeure n'a été effectuée sur le module de formation sur la mise en place des FEFFI. Pour la Région d'Amoron'i Mania, puisque les FEFFIs sont déjà mises en place dans les 4 CISCO depuis 2016, l'organisation de 2 AG n'est plus obligatoire. En revanche, chaque école doit systématiquement organiser une AG informative pour décider par référendum à travers une élection démocratique si les membres de bureau FEFFI doivent être reconduits si la communauté juge qu'ils n'ont pas le profil requis ou ne sont pas élus de manière démocratique.

En collaboration avec les homologues PEC du MENETP et les consultants du Projet TAFITA, un atelier de réajustement du module sur la mise en place démocratique des FEFFI a été organisé les 26 et 27 septembre 2019 en vue de préparer la formation sur la mise en place des FEFFI au niveau des CISCOs dans la Région d'Amoron'i Mania à partir d'Octobre 2019. Dans l'ensemble, aucune modification majeure n'a été faite sur les documents de formation.

**b) Renforcer le dispositif du PEC, à savoir le diagnostic, la planification, la gestion financière et le suivi interne (Activité 2-5)**

Pour améliorer le dispositif PEC, un atelier de réajustement de module a été organisé le 30 Janvier 2019 pour une durée de 3 jours. Ont participé aux discussions, l'équipe PEC du Ministère de l'Éducation (6 membres au total) et les RFC PEC de la DRENETP Analamanga et de 4 CISCO.

Le Chef ZAP d'Anjozorobe et les RFC CISCO ont profité de leur présence à la discussion avec l'équipe PEC du MENETP pour partager l'existence de deux types de Plans d'Actions (du MENETP et de la JICA). Concernant ce sujet qui a toujours existé, le chef de l'Equipe PEC ainsi que le DEF a rapidement réagi pour proposer une solution, il a donné des instructions aux CISCO que seule le modèle PEC élaboré durant la formation organisée par la JICA TAFITA sera valable pour toutes les FEFFI de la DRENETP Analamanga.

Sur le contenu du manuel de formation, les modifications apportées sont basées sur les retours de terrain. Les tests ont fait l'objet de quelques retouches en s'inspirant du test ASER développé par l'ONG indienne PRATHAM. Puisque la durée de la formation a été réduite à 2 jours, l'explication des tests mathématiques du type ASER durant la formation sur la Méthode TaRL Mathématiques a été réalisé au mois de Mars 2019. La formation sur le PEC, à savoir le diagnostic, la planification, la gestion financière et le suivi interne a eu lieu les 6, 7 et 8 février 2019, pendant 3 jours, ciblant 17 participants en tant que nouveau formateurs, c'est à dire 3 homologues PEC du MENETP, 2 DRENETP et 12 CISCO. Avec ces nouveaux formateurs, une formation sur le PEC a été organisé dans la Région Amoron'i Mania mi-février 2019 pour une durée de 2 jours. 250 personnes ont participé à cette formation, c'est à dire 210 membres FEFFI (3 membres ; directeur, président et comptable par école) et 40 chefs ZAP.

**c) Renforcer le dispositif de suivi-accompagnement des FEFFI (Activité 2-7)**

Durant la réunion de suivi-accompagnement des FEFFI qui s'est déroulée à mi-février 2019 au niveau de la DRENETP d'Amoron'i Mania, le dispositif de suivi-accompagnement des FEFFI a été discuté par les participants. Une préparation de la formation a été faite le 26 Avril 2019 pour apporter des améliorations sur la stratégie/module sur le suivi/accompagnement des FEFFI. Sur la base des expériences acquises durant les 3 premières années, l'équipe du projet a pu réviser les sketches et les simulations du module et a pu retoucher le contenu du module afin de faire comprendre davantage aux agents administratifs les mesures spécifiques qu'ils devraient prendre lors des suivis. Au cours de la 4<sup>ème</sup> année, avant la mise en oeuvre des activités des FEFFI dans toutes les écoles de la Région d'Amoron'i Mania, une formation des chefs ZAP qui n'ont pas encore participé à la dernière formation de suivi-accompagnement des FEFFI a été organisée en février 2020. Ainsi l'atelier de modification de manuel et la formation des formateurs de suivi ont été menés en collaboration des 1 RFC DRENETP, 4 RFC CISCO et le représentant de chefs ZAP qui ont participé à la dernière formation de suivi.

**d) Elaborer le dispositif relatif à la mise en place démocratique du bureau du regroupement des FEFFI (Activité 2-8)**

Pour améliorer le dispositif relatif à la mise en place démocratique du bureau du regroupement des FEFFI à Amoron'i Mania et pour partager les bonnes pratiques à Analamanga, un atelier de réajustement de module a été organisé le 4 Octobre 2019. Ont participé à cet atelier, les Fédération FEFFI d'Analamanga (5 fédérations au total), membres FEFFI, chefs ZAP et RFC de la CISCO. Dans le cadre de l'amélioration du module, il a été décidé pour les fédérations qui ont rencontré les problèmes d'éloignement que la fédération ne regroupera que les EPPs d'une seule commune (environ 10-30 EPPs) au lieu des EPPs des plusieurs communes (environ 30-50 EPPs). En suivant l'expérience de la Région d'Analamanga, une recomposition par ZAP des fédérations FEFFI a été menée

**3) Formation**

En collaboration avec les responsables du MENETP, les formations des différents acteurs au sein de la région d'Analamanga et d'Amoron'i Mania ont démarré en Septembre 2018. Le projet a accompagné le processus de formation et a donné l'avis technique.

**a) Former des représentants des écoles à la mise en place démocratique des organes de la FEFFI par la communauté (formation des formateurs et des bénéficiaires) (Activité 2-4)**

La formation des formateurs sur la mise en place démocratique des organes de la FEFFI par la communauté s'est déroulée le 13 et 14 décembre 2018. Dix formateurs issus de la région Amoron'i Mania ont participé à la formation : le RFC DRENETP et 4 RFC CISCO et 5 formateurs (1 par CISCO et DRENETP). Pour le premier jour de formation, les formateurs ont joué des sketches relatifs aux éventuels problèmes lors de la mise en place démocratique des

FEFFIs. Pour le 2<sup>e</sup> jour, c'est au tour des bénéficiaires, c'est-à-dire, les formateurs d'Amoron'i Mania de reprendre tous les sketches. La formation des directeurs d'écoles des 70 écoles d'Amoron'i Mania sur la mise en place démocratique des organes de la FEFFI a eu lieu au mois de Janvier 2019 à Ambositra. Par souci de qualité et pour partager les bonnes pratiques aux nouveaux formateurs, la formation a été assurée en binôme par les formateurs d'Amoron'i Mania et quelques formateurs d'Analamanga ainsi que les formateurs de l'Equipe PEC/MENETP qui ont acquis des expériences dans la conduite de formation avec l'approche de TAFITA. Depuis le mois d'octobre 2019, la formation sur la mise en place de la FEFFI a été lancée dans toutes les écoles de 4 CISCO d'Amoron'i Mania et tout s'est bien terminé en novembre 2019

**b) Former les membres des bureaux de la FEFFI sur le PEC (Activité 2-6)**

La formation des membres des bureaux de la FEFFI sur le PEC a été réalisée le 14 et 15 février 2019 auprès des 70 écoles d'Amoron'i Mania. (Pour l'année scolaire 2018/2019, la formation sur l'approche du suivi interne a été séparée de la formation sur le PEC et s'est déroulé un autre jour) Les bénéficiaires de la formation étaient au nombre de 210 personnes (3 par école ; 1 directeur, 1 président FEFFI, 1 trésorier et les chefs ZAP concernés de la région Amoron'i Mania (au nombre de 43). La formation a été assurée par 15 formateurs (RFC de CISCO et de DRENETP) avec l'équipe PEC du Ministère de l'Éducation (4 membres) de la DEF, responsable du PEC en tant que superviseur) et 5 formateurs d'Analamanga qui ont déjà conduit les formations sur le PEC. Dans l'ensemble, la formation s'est bien passée, mieux que celles organisées les années passées. Même observation du côté des participants qui ont pu se familiariser aux sketches et aux simulations qu'ils ont eux-mêmes reproduits durant la formation. Comme la formation sur la mise en place démocratique des FEFFIs déjà réalisée en Janvier 2019, la formation sur le PEC a été animée conjointement par les formateurs d'Amoron'i Mania et les formateurs expérimentés d'Analamanga. Il a été constaté par les superviseurs qui ont observé les formations de la qualité des prestations des formateurs d'Amoron'i Mania qui ont préparé au préalable les supports plusieurs jours avant, ce qui a permis d'assurer la bonne conduite de la formation.

La formation des membres des bureaux de la FEFFI sur le suivi interne a été réalisée le 30 Avril 2019, 2 mois après la formation sur le PEC. La formation a été assurée par les formateurs de la DRENETP Amoron'i Mania avec l'équipe PEC du MENETP. Les bénéficiaires de la formation étaient au nombre de 48 personnes (1 DRENETP, 4 CISCO et les chefs ZAP concernés de la région Amoron'i Mania (au nombre de 43). La formation s'appuie sur des sketches et des simulations de l'assemblée générale du chef ZAP et la méthode de suivi appropriée des activités des cours de remédiation, ainsi que la méthode de mise en œuvre de la réunion du chef ZAP.

Toutes les formations sur le PEC dans toutes les écoles des 4 CISCO d'Amoron'i Mania (942 écoles) ont été achevées au mois de décembre 2019.

**c) Former les membres des bureaux de la FEFFI sur la mise en place démocratique du regroupement des FEFFI (Activité 2-9)**

A la suite de la formation des membres des bureaux de la FEFFI sur la mise en place démocratique du regroupement des FEFFI organisé à partir de la fin de novembre jusqu'au mi-décembre 2019, tous les organes de la FEFFI dans toutes les écoles d'Amoron'i Mania ont été mises en place.

**d) Former les acteurs des services déconcentrés et décentralisés à l'encadrement (suivi/accompagnement) des FEFFI à travers leurs regroupements (Activité 2-10)**

Cette activité a été programmée au mois de janvier 2020 après la mise en place de toutes les fédérations de FEFFI dans la région, mais elle a été décalée au mois de février 2020 pour être réalisée en même temps que la préparation du forum de la région d'Amoron'i Mania

#### **4) Suivi/Accompagnement**

Les réunions de suivis/accompagnement qui rassemblent les acteurs aux niveaux ZAP, CISCO et de DRENETP ont été réalisées respectivement au niveau district et au niveau régional.

**a) Appuyer l'organisation des réunions de suivi-accompagnement du fonctionnement des FEFFI au niveau des services déconcentrés (ZAP, CISCO, DRENETP) et décentralisés (Activité 1-11)**

Pour la région Analamanga, 5 réunions de suivi/accompagnement ont été organisées successivement en novembre 2018, janvier, mars et septembre 2019 et janvier 2020. Chaque réunion a été préparée et présidée par la DRENETP Analamanga en présence des 8 chefs CISCO, 8 RFC CISCO et les 8 présidents de chef ZAP dans la région. L'équipe PEC du Ministère de l'Éducation, qui est le Point Focal du Projet TAFITA/JICA, assiste aux réunions de suivi en qualité d'observateur ; leur présence est devenue plus active qu'auparavant. En janvier 2020, peu après le début du nouveau semestre, des améliorations ont été constatées pour la collecte des données. Le personnel de DRENETP a également indiqué à chaque partie prenante durant les réunions tenues dans chaque CISCO que les données devraient être collectées à temps

**b) Appuyer l'organisation des réunions de suivi-accompagnement du fonctionnement des FEFFI au niveau des services déconcentrés (ZAP, CISCO, DRENETP) et décentralisés (Activité 2-11)**

Pour la région d'Amoron'i Mania, 4 réunions de suivi-accompagnement ont été réalisées au mois de février, avril, septembre 2019 et janvier 2020 avec la participation du RFC de la DRENETP, les RFC CISCO avec les 4 chefs CISCO et les 4 représentants des chefs ZAP de chaque CISCO. Pendant la réunion organisée en janvier 2020, en plus de la discussion sur le suivi-accompagnement du fonctionnement des FEFFI, l'organisation du forum de la région d'Analamanga a été discutée aussi.

## 5) Projets pilotes : Activités portant sur la qualité de l'apprentissage (Activité 1-14 et 2-14)

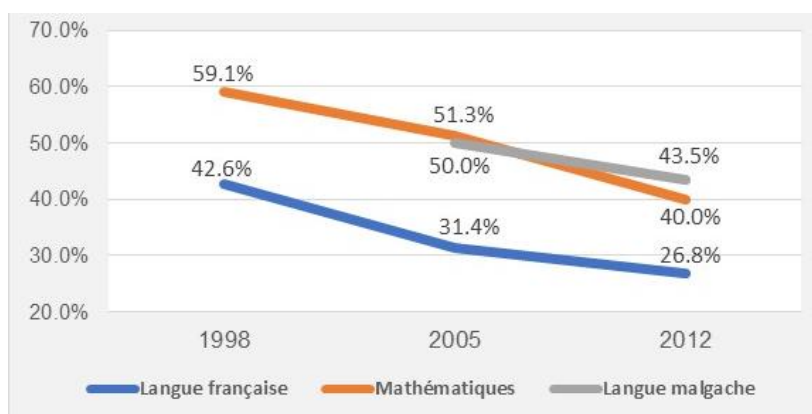
### a) Audit Communautaire

La formation sur l'Audit communautaire est intégrée dans la formation sur le PEC (Activité2-6).

### b) Activités inspirées de l'ONG indienne Pratham de Teaching at the right Level(TaRL)

#### ① Activités des "livrets d'exercices en mathématiques" à travers la participation communautaire (PMAQ)

La crise de l'apprentissage est très préoccupante à Madagascar particulièrement les compétences en mathématiques qui demeurent très faibles. A titre d'exemple, le résultat du PASEC (Programme d'Analyse des Systèmes Educatifs de la Confemem) montre la baisse du niveau des enfants malagasy en mathématiques. 3 test PASEC ont été réalisés respectivement en 1998, 2005 et 2012 sur les matières « Français », « Mathématiques » et « Malagasy ». Le résultat en mathématique chute depuis 1998 alors qu'en 1998, Madagascar était classé un des premiers parmi les pays cibles. Actuellement, Madasacar est classé 3 dernier après le Niger et le Tchad (Parmi 11 pays cibles)



Source: Performances du Système Educatif Malagache, 2015

**Figure 6 Résultats du test PASEC(cibles:les élèves de T5)**

Par ailleurs, selon l'Enquête sur les indicateurs de prestation de service (SDI) effectué en 2016 par la Banque Mondiale, seuls 52 pourcent des élèves de huitième parvenaient à résoudre l'opération  $6 \div 3$  et seuls 30 pourcent d'entre eux ont trouvé la solution à l'opération simple  $7 \times 8$ . Par ailleurs cette enquête révèle la faiblesse des niveaux des enseignants. En effet, près de 20 pourcent des enseignants n'ont pas réussi à effectuer une soustraction de nombres à deux chiffres (ex :  $86 - 55$ ) et 55 pourcent n'ont pas réussi à additionner des nombres décimaux (ex :  $0,24 + 0,57$ ).

Face à cette situation critique, il a été décidé de développer le livret mathématiques tout en adaptant le livret développé par la JICA au Niger en tenant compte du contexte de Madagascar. L'avantage du livret mathématiques est que l'enseignement peut se faire indépendamment de la

compétence des enseignants et que les élèves peuvent apprendre pas à pas avec les facilitateurs communautaires.

L'expérimentation en utilisant les livrets d'exercices de mathématiques a été menée dans les écoles pilotes de la CISCO d'Avaradrano dans les années passées et a produit un grand résultat.

Cependant il s'est avéré que le coût des activités des livrets mathématiques revenait à environ 15 Dollars en raison du coût élevé lié à l'impression et au transport. Aussi, les charges des facilitateurs se sont multipliées en raison du nombre important d'élèves qui nécessitent beaucoup d'heures de travail pour les corrections de leurs livrets. Des livrets qui sont dans la plupart des cas inachevés par les élèves à cause d'un contenu assez lourd.

Face à ces constats, à partir de l'année 2018/19, il a été décidé d'alléger les contenus des livrets et d'utiliser comme support d'exercices l'approche TaRL développée par l'ONG PRATHAM qui est prouvée efficace au niveau mondial et dont le coût revient par élève est estimé à 6 dollars. La particularité de l'approche TaRL est l'utilisation des objets concrets ainsi que l'introduction des activités ludiques et participatives. Les livrets mathématiques sont complémentaires pour ancrer les connaissances au niveau des élèves.

À la fin du mois de novembre 2018, un atelier pour la révision du guide destiné aux facilitateurs pour l'utilisation des livrets de mathématiques PMAQ (méthode TaRL + livrets allégés) a été organisé suivi d'une simulation de la formation. Pour le PMAQ nouvelle formule, 2 écoles dans la région Analamanga (11 enseignants et 2 chefs ZAP) ont été ciblées pour une phase expérimentale et ont été formés au mois de novembre 2018. Au mois de février 2019, l'expérimentation a ciblé 11 nouvelles écoles dans la DRENETP d'Analamanga. Tous les enseignants ont été formés et après cette formation, ils ont pu mettre en œuvre l'expérimentation des activités PMAQ nouvelle formule. Les résultats des tests réalisés en 2018/19 dans les 11 écoles après 60 heures de cours sont très prometteurs. Pour ne citer que sur la multiplication, entre le prétest et le test final, le pourcentage d'élèves qui maîtrisent cette opération s'est augmenté de 44% de plus, celui de la division 42% et celui de la soustraction 38%.

Les acquis de ces expérimentations ont été capitalisés pour les 70 écoles d'Amoron'i Mania ; des allègements ont été réalisés sur les contenus des livrets au mois de mai 2019 et les modules de formation ont fait l'objet des réajustements.

La formation des formateurs a débuté le 13 mai 2019 pour une durée de 4 jours ; 28 personnes ont bénéficié de la formation (1 Consped de la DRENETP d'Amoron'i Mania, 2 CRINFP d'Ambositra, 12 Consped de 4 CISCO, 8 INFP, 3 DCI et 2 DEF). Après la formation, les bénéficiaires ont été divisés en 2 groupes pour mettre en pratique les activités TaRL pendant 5 jours, un groupe a été réparti dans 2 écoles dans la CISCO Avaradrano et le 2<sup>e</sup> dans 2 écoles dans la CISCO Ambositra. Après les pratiques de TaRL sur terrain, les formateurs ont formé les facilitateurs qui vont conduire les cours de remédiation dans les 70 écoles d'Amoron'i Mania. Au total 431 personnes ont bénéficié de la formation, 5 représentants par école (enseignants et de facilitateurs communautaires) et les 43 Chefs ZAP dans la Région Amoron'i Mania. Après la formation, les 70 écoles cibles dans la Région Amoron'i Mania ont réalisé les cours de remédiation en Mathématiques jusqu'à la fin de l'année scolaire 2018/2019.



Au cours de l'exécution du Projet, des problèmes ont été observés au niveau de certaines écoles qui éprouvaient des difficultés à répartir correctement les classes par niveau. Il en est de même pour l'utilisation des livrets mathématiques qui ne se font pas de manière adéquate. Par contre les résultats d'Etudes d'impacts montrent qu'il y a une nette amélioration au niveau des 70 écoles cibles par rapport aux écoles témoins si l'on compare l'étude de base et l'étude finale. Le résultat en mathématiques pour le T3 est passé de 29 points à 59 points (sur 100) chez les écoles cibles (soit une amélioration de 30 points) alors que pour les écoles témoins, le résultat en mathématiques est passé seulement de 31 points à 50 points (soit une amélioration de 19 points).

## ② Activités d'appui à la lecture et écriture à travers la participation communautaire

Pareil pour la discipline lecture, la baisse de compétence des élèves est constatée à Madagascar et selon l'évaluation PASEC, le résultat de test en lecture malagasy a baissé de 50 points en 2004/2005 et de 30 points en 2011/2012. Par ailleurs, en 2018, le test ASER lecture a été effectué pour toutes les 1650 écoles d'Analamanga (de T2-T5), et il s'est avéré que 58% d'enfants n'arrivent pas à lire un paragraphe simple (qui devrait être facilement lu par un élève de la classe de T2). C'est pour remédier à cette situation que l'étude sur les différentes approches en lecture a eu lieu et suite à cela, le projet pilote des activités en lecture en utilisant l'approche ASAMA et a obtenu un bon résultat. Toutefois, afin d'obtenir un meilleur résultat et afin de perfectionner l'approche telle que l'administration d'un test simple qui est compréhensible pour tous, il a été décidé d'introduire la méthode TaRL de l'ONG Pratham Inde.

La formation des experts Pratham sur le TaRL a été réalisée au mois de mai 2018. Compte-tenu du contexte au dernier trimestre de l'année scolaire 2017/2018 où la plupart des écoles ont été fermées à cause de la grève des enseignants, l'expérimentation des activités de la lecture et écriture à travers la participation communautaire a été suspendue. Les activités ont repris et les écoles cibles ont été élargies à 11 écoles dans la région Analamanga qui ont pu réaliser les activités au mois de septembre 2018. La formation sur la lecture et l'écriture du type Pratham avec la méthode TaRL a eu lieu le 13 novembre 2018, pendant 3 jours, ciblant 55 participants, c'est à dire 5 enseignants (et 5 facilitateurs) par 11 écoles cibles (2 écoles d'Avaradrano, 9 écoles d'Anjozorobe). Les résultats obtenus au niveau des 11 écoles cibles sont remarquables car le pourcentage d'élèves qui arrivent à lire et à comprendre un paragraphe simple est passé de 42% à 83%.

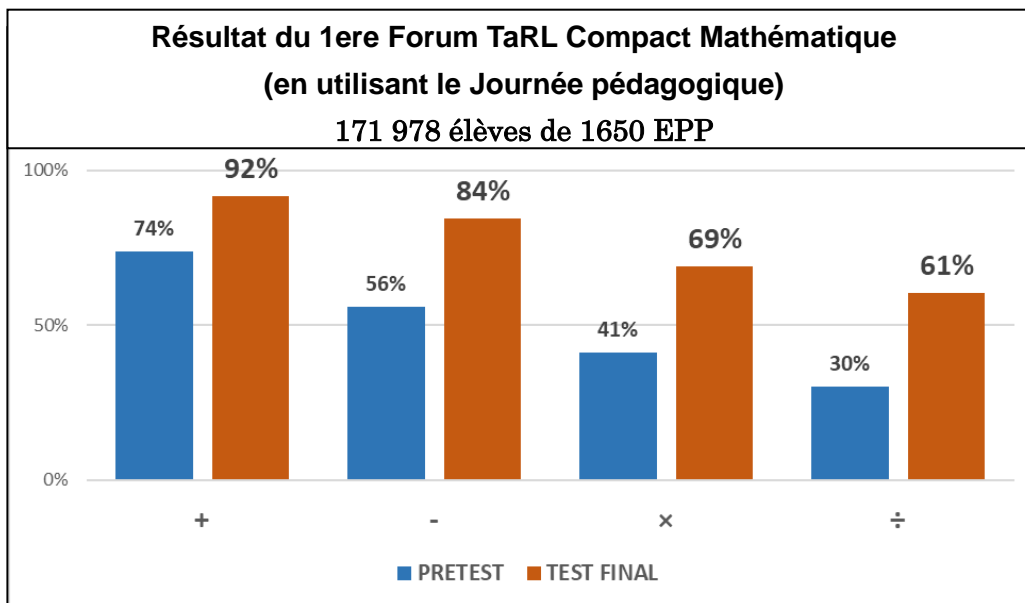
Dans la région d'Amoron'i Mania, la formation des formateurs en lecture a été organisée du 5 au 7 mars 2019. Après la formation, comme en Lecture-écriture, les formateurs ont fait une pratique sur terrain pour s'approprier de la conduite de TaRL Lecture. Ensuite, les formateurs ont formé les facilitateurs le 25 Mars 2019 pour une période de 4 jours. Au total, 387 personnes issues de 70 écoles ont été formées dont 275 enseignants et 112 facilitateurs communautaires. Pour les 70 écoles cibles dans la Région Amoron'i Mania, elles ont pu réaliser les cours de remédiation en Lecture-écriture à partir de mois d'Avril 2019 pour une durée de 2 mois. Malgré cette courte durée, le pourcentage d'élèves des écoles cibles qui arrivent à lire un paragraphe simple au

niveau de la classe de T3 est passé de 5.5% à 39.5% (Amélioration de 34.5%), alors que pour les écoles témoins seuls 9.5% d'améliorations ont été observées en passant de 10.3% à 19.8%.

### ③ Activités portant sur l'école efficace (l'exécution du modèle Forum TaRL Compact (Lecture/Ecriture et Maths))

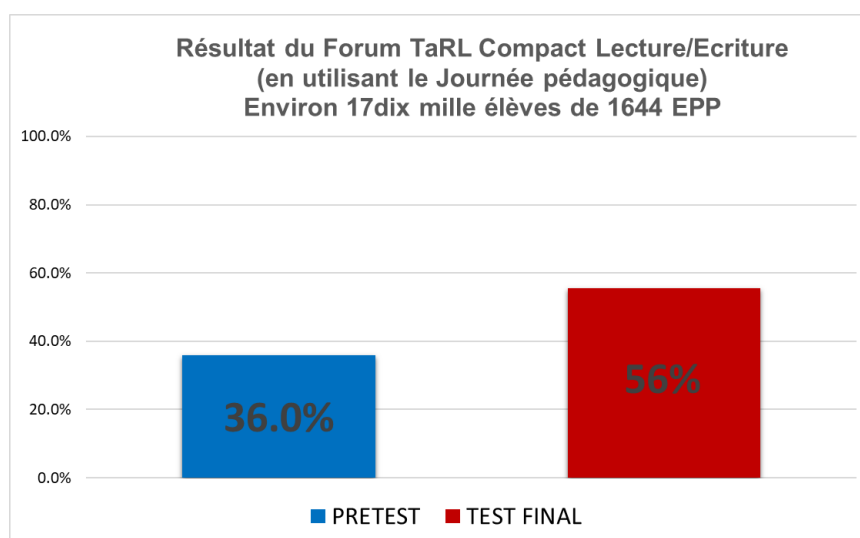
Après les projets pilotes sur l'école efficace qui se sont avérés concluants, l'équipe du projet a décidé de capitaliser les bonnes pratiques et de les appliquer dans le forum régional de l'éducation. Ainsi, lors du forum régional de l'éducation qui s'est tenu à Analamanga en avril 2019, il a été décidé de former les Conseillers pédagogiques, les Chefs ZAP et les enseignants sur les cours de remédiation utilisant le dispositif TaRL en mathématiques. Pour réduire le coût, il a été convenu avec la DRENETP Analamanga d'organiser la formation des enseignants durant les journées pédagogiques. Suite à cette discussion, ainsi la formation des Chefs ZAP et de représentants des CP a eu lieu le 11 et 12 Avril 2019 ; 140 Chefs ZAP et 24 CP (3 représentants par CISO) ont pu bénéficier de cette formation. Le contenu a été axé sur la conduite des JP utilisant l'approche TaRL Mathématiques version plus compact, c'est-à-dire, les activités choisies sont celles destinées à remédier les lacunes des élèves du primaire et les matériels didactiques sont confectionnés en utilisant des objets qui peuvent être trouvés localement. Par exemple, les bâtonnets et les élastiques sont remplacés par des pailles de riz (mololo) et les différents tableaux et tables sont faits à la main. Côté manuels, à la place des livrets PMAQ, les enseignants utilisent les livres dont disposent les écoles comme les Kajy Mampisaina.

Après 3 mois des cours de remédiation en mathématiques avec l'approche TARKL compact, les résultats du test final en mathématiques (pour environ 170 000 élèves de 1605 écoles) ont montré que les objectifs visés sont atteints. La division est l'opération où les élèves de T2 à T5 dans la Région Analamanga ont beaucoup progressé car au test final, 61% des élèves en sont jugés capables s'ils n'étaient que 30% au test initial, soit un bond de 31 points en 3 mois. S'en suivent respectivement la multiplication et la soustraction où les progressions sont respectivement de 28 points. Sur l'addition, au test final, 92% des élèves sont capables si ce pourcentage était à 74% au test initial



**Figure 7 Résultat du 1ere FORUM dans la Région d’Analamanga**

Le modèle Forum TaRL Compact s’appuie sur la formation existante d’enseignants et fonctionne avec le soutien de la communauté et des administrations locales. L’appui du projet s’est limité sur le plan technique, le coût du modèle est estimé à 15 cents par élève alors que le modèle PMAQ utilisant les livrets de maths coûte entre 10 et 15 \$. L’approche forum/JP a donc permis de réduire le coût et ce modèle est c’est ce dernier qui sera vulgarisé à l’échelle nationale pour les prochaines années. En outre, l’expérimentation de l’amélioration de lecture/écriture a été décidée. Au mois de décembre 2019, la réunion de l’approche TaRL lecture/écriture version plus compact, ciblant les Chefs ZAP et de représentants des CP a été réalisée durant les JP. Entre janvier et mars 2020, toutes les écoles de la région d’Analamanga metttent en œuvre des cours de remédiation en lecture/écriture de 6-8 heures par semaine. Malgré le fait qu’il n’y avait que 2 mois pour mener le cours de remédiation, l’objectif regional de 20% d’augmentation est atteint.



**Figure 8 Résultat du 2eme FORUM dans la Région d’Analamanga**

### c) L'alimentation scolaire

#### ① L'alimentation scolaire

Les activités de l'alimentation scolaire visent à contribuer à l'amélioration de la qualité de l'éducation en augmentant les heures d'apprentissage et la concentration des élèves. Selon les leçons tirées des expériences du passé, malgré tout l'effort, la difficulté réside dans la pérennisation des activités. La plupart des écoles qui obtiennent un appui externe arrêtent les activités de l'alimentation scolaire après le retrait de l'appui des partenaires. En tenant compte de ces faits, le projet TAFITA a lancé deux projets pilote visant à introduire l'alimentation scolaire endogène (ASE) et l'alimentation scolaire « hybride » (ASH). Il a introduit l'ASE où les frais relatifs à l'achat des ingrédients et la main-d'œuvre sont offerts par les parents d'élèves et la communauté. L'ASH sera réalisé avec la combinaison des ressources internes et des ressources externes. Le projet TAFITA fournit la moitié du riz nécessaire pour la réalisation de l'ASH, mais toutes les autres ressources sont fournies par la mobilisation des contributions internes de la communauté.

#### ② L'alimentation scolaire endogène (ASE)

Au moment du premier contrat, le modèle de l'ASE a touché 9 écoles (5 écoles dans la CISCO Avradrano, 4 écoles dans la CISCO d'Atsimondrano), mais pendant la deuxième période du contrat, 41 écoles (15 écoles dans le district d'Avradrano, pour le district d'Atsimondrano 9 écoles et le district d'Andramasina, 17 écoles) ont été ajoutés, le cible s'est étendue à un total de 50 écoles. En collaboration avec le MEN/ETP, le projet s'est focalisé sur des activités d'essai dans 50 écoles, le projet a également réparé les infrastructures et le système de vulgarisation de l'alimentation scolaires.

La mise en œuvre de cette expérience en 2018/2019 peut se résumer comme suit :

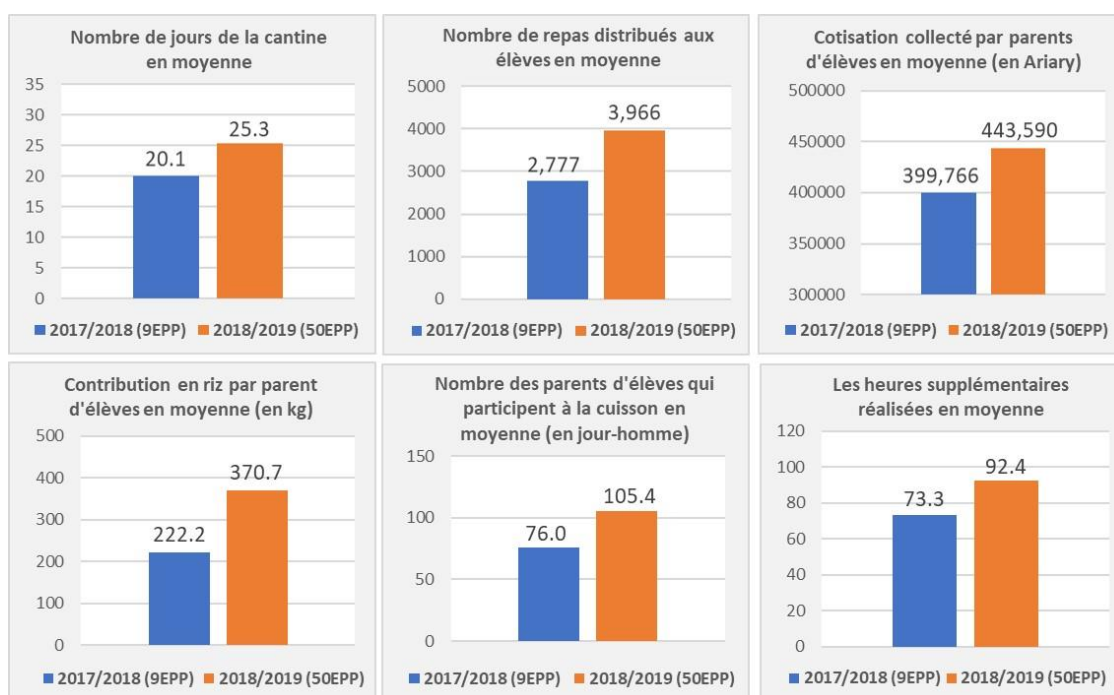


Figure 9 L'état de mise en œuvre des 50 écoles cibles en ASE de l'année scolaire 2017/2018 et 2018/2019

Comme le montre le tableau 6, tous les aspects tels que le nombre de jours de cantine scolaire, le nombre de repas et la collecte de ressources ont été améliorés depuis la première année (2017/2018). Le nombre de jours de cantine est passé de 20,1 jours à 25,3 jours. De plus, le nombre de repas fournis aux élèves, la collecte de ressources, la participation à la cuisson et les heures supplémentaires ont augmenté avec le nombre de jours d'école. L'une des raisons de ces augmentations est l'amélioration des méthodes et du calendrier de collecte des ressources. Afin de poursuivre et de promouvoir l'ASE, il est important de collecter des ressources auprès des parents et des membres de la communauté au moment de la récolte du riz et des légumes et que les parents ont assez de revenus en espèces. Sur cette base, le projet a organisé une réunion d'étude sur la collecte de ressources pour la promotion de l'ASE avant le début de 2018/2019, et a donné des conseils sur le meilleur moment et la meilleure méthode pour la collecte de ressources. En conséquence, de nombreuses écoles au cours de la deuxième année ont pu planifier les frais de repas et de collecte de nourriture pour la prochaine année scolaire à un moment approprié, ce qui a probablement conduit à une amélioration au cours de la deuxième année.

Pour l'année scolaire 2019/2020, les 49 écoles, à l'exception de l'une des 50 écoles de l'année dernière<sup>4</sup>, ont décidé de poursuivre leurs activités de l'ASE au début de l'année et ont formulé le PAS. Selon le PAS des 49 mêmes écoles, les écoles ont fourni la cantine en moyenne 24 jours durant l'année, ce qui est à peu près le même que la moyenne de 25,3 jours de l'année dernière. Une réunion de suivi s'est tenue au début du mois de mars 2020, et le statut de l'activité jusqu'à la fin du mois de février a été résumé pour le projet. Il a été confirmé que les activités ont été menées. D'un autre côté, le problème est que dans certaines régions où les écoles qui sont ciblées en ASE et les écoles qui sont ciblées pour l'ASH coexistent, seules les écoles qui sont ciblées en ASH reçoivent du riz par le projet. Il a été soulevé, et il a été signalé que cette situation était l'une des raisons de la diminution de la motivation. Plus précisément, il existe trois ZAP dans lesquels deux modèles coexistent dans la CISCO d'Andramasina, et ce problème a été confirmé dans trois des six écoles ciblées en ASE situés dans la localité. Si le modèle d'ASH se poursuivra dans la phase suivante, des améliorations seront à apporter, notamment la répartition de la zone d'intervention pour chaque modèle. À l'exception de ce problème, les 49 écoles cibles ont prévu de poursuivre leurs activités en douceur, mais fin mars 2020, toutes les écoles ont été fermées en raison de la déclaration de l'état d'urgence sanitaire nationale par rapport au COVID-19. Les activités de la cantine ont été également interrompues. À l'exception des urgences dues à la propagation de la pandémie COVID-19, on peut prévoir que la situation des activités de la cantine de cette année sera la même que l'année dernière.

### ③ Alimentation Scolaire Hybride (ASH)

A toutes les écoles de Madagascar, il est recommandé de préparer la cantine tous les jours pendant 175 jours. L'alimentation scolaire endogène est un modèle très durable dans la mesure

---

<sup>4</sup> Une école qui a pris sa retraite de l'école cible en 2019/2020 n'a pas pu obtenir la majorité de l'approbation pour poursuivre les activités de la cantine scolaire lors de l'assemblée générale au début de l'année.

où il est entièrement indépendant du soutien externe, sauf pour la formation au moment du démarrage et le suivi. Il existe également une opinion selon laquelle il est difficile d'augmenter le nombre de jours d'activités et l'impact est limité. En réponse à ce problème, le modèle d'alimentation scolaire hybride a été développé avec l'idée que le projet complète une partie des ressources alimentaires qui permet d'augmenter le nombre de jours de mise en œuvre, provoquant ainsi de nouveaux impacts sur l'alimentation. Plus précisément, avec le modèle ASE, l'école, les parents et la communauté fournissent à 100% les ressources nécessaires, alors que le modèle ASH exige que le projet couvre 50% du riz nécessaire pour la cantine. Il se différencie en termes de support car les autres ressources (50% de riz restant, argent pour acheter les assaisonnements et les ingrédients, la main-d'œuvre pour cuisiner, organisation de l'eau et le bois de chauffe) sont toutes fournies par les parents, les écoles et les communautés, tout comme le modèle de l'ASE.

Le modèle de l'ASH a été testé dans 10 écoles de la CISCO d'Andramasina de la région d'Analamanga en 2018/2019. Au cours de la première année, en raison du retard du lancement, il n'était pas possible de collecter les ressources pour la cantine pendant la période de récolte, le statut de mise en œuvre n'a pas augmenté de manière significative par rapport au modèle de l'ASE et le nombre moyen de jours de mise en œuvre est resté à 33,4 jours.

**Tableau 2 Comparaison du statut moyen de mise en œuvre entre les écoles ciblées en ASH et les écoles ciblées en ASE pour l'année scolaire 2018/2019**

	État de mise en œuvre moyen dans 10 écoles cibles en ASH	État de mise en œuvre moyen dans 50 écoles cibles en ASE
Nombre de jours de la cantine en moyenne	33.4 jours (dont 16,7 jours de riz étaient soutenus par le projet)	25.3 jours
Nombre de repas distribués aux élèves en moyenne	5,027 repas	3,966 repas
Cotisation collectée par parents d'élèves en moyenne	625 144 MGA (Environ 18 716 JPY)	443 590 MGA (Environ 13 281 JPY)
Contribution en riz par parents d'élèves en moyenne	491 kilogrammes	370.7 kilogrammes
Heures supplémentaire réalisées	86 heures	92.4 heures

Sur la base des résultats ci-dessus, en 2019/2020, on peut vérifier la possibilité d'effectuer la cantine pendant 100 jours (dont 50 jours de riz sont pris en charge par le projet), ce qui représente nettement plus de la moitié des 175 jours par an recommandés par Madagascar.

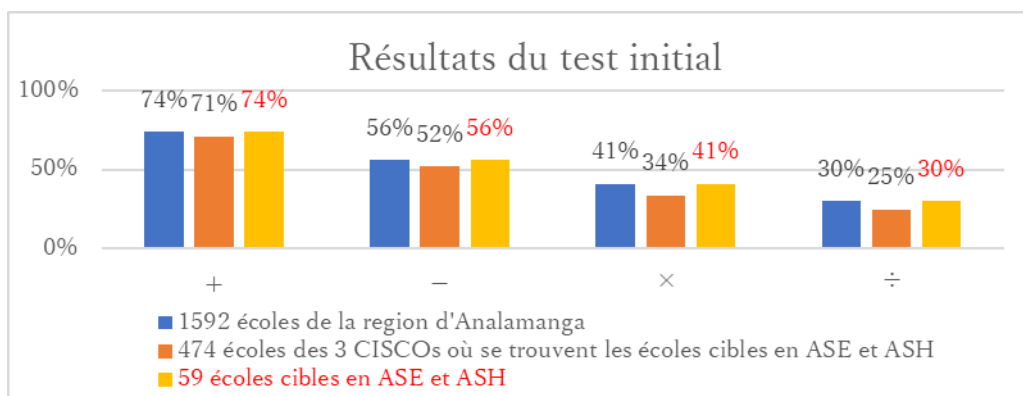
Avant l'élaboration du PAS, 10 écoles cibles ont été consultées. En conséquence, 2 écoles sur 10 ont pu atteindre l'augmentation attendue c'est-à-dire 78 jours de cantines réalisés. Cependant, les autres écoles n'ont planifié qu'environ 40 à 50 jours, et la moyenne globale est restée à 52

jours. Après en avoir confirmé la raison, la réponse suivante a été obtenue. Le projet a fourni plus de la moitié du riz nécessaire à la préparation des repas scolaires, ce qui a motivé les écoles et les parents à contribuer aux repas. Cependant, toutes les autres ressources (argent pour acheter des assaisonnements et des accompagnements, main-d'œuvre pour la cuisson, etc.) doivent être couvertes par l'école, les parents et la communauté. Il a été expliqué qu'il était difficile d'obtenir l'approbation durant l'AG. De cela, il a été constaté que l'augmentation de riz venant d'un soutien externe ne conduirait pas à elle seule à une augmentation significative du nombre de jours de cantine.

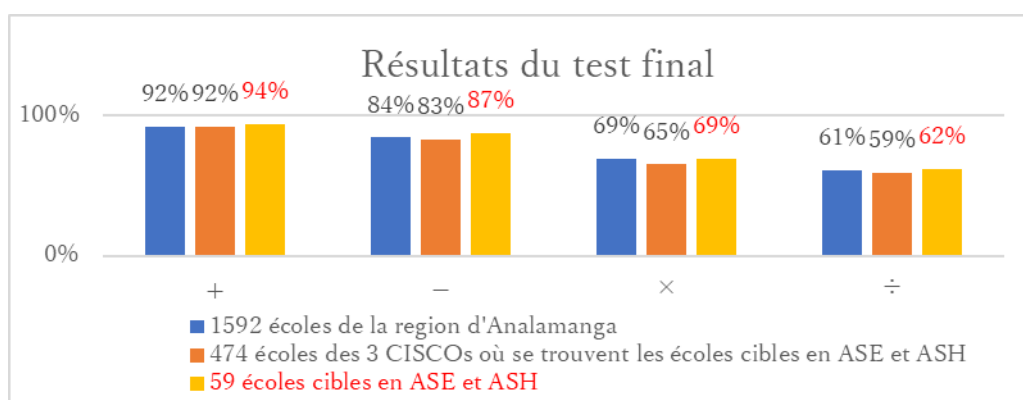
Une réunion de suivi s'est tenue en début mars 2020 pour faire l'état d'avancement des activités jusqu'à fin février a été résumé par le projet. Il y a 10 écoles qui ont effectué une fréquence de 2.3 jours par semaine, ce qui fait en moyenne 22 jours en total, réalisation basée sur le PAS généralement. Il a été confirmé que les activités se sont déroulées sans heurts. Cependant, à la fin de mars 2020, toutes les écoles ont été fermées en raison de la déclaration d'état d'urgence sanitaire nationale à cause de la pandémie COVID-19, de telle sorte que les activités de la cantine scolaire ont été également suspendus. Pour le moment, il n'y a aucune perspective de reprise pendant la phase 1.

#### ④ Corrélation entre la cantine scolaire et la réussite scolaire

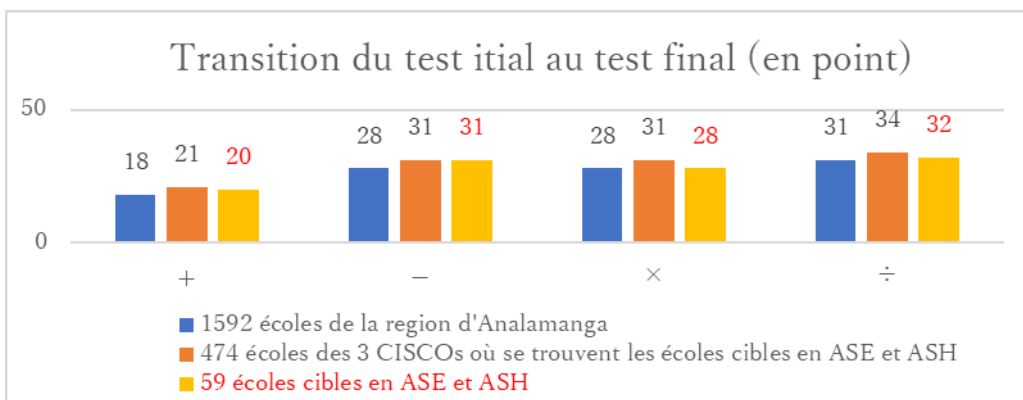
Dans la région d'Analamanga, après le forum de l'éducation en avril 2019, des cours supplémentaires utilisant la méthode pédagogique TaRL inspiré de l'ONG indienne "PRATHAM" ont été organisés pendant trois mois (mai à juillet) dans presque toutes les écoles de la région. Les activités pilotes de l'alimentation scolaires sont menées dans le but d'augmenter le temps d'apprentissage des élèves, d'améliorer leur concentration et d'améliorer la qualité de l'éducation. Il a été envisagé également que l'alimentation scolaire aura des impacts dans la réalisation des heures supplémentaires. Afin de vérifier ce point, nous avons étudié les résultats des test initial et test final effectués auprès des "1592 écoles de la région d'Analamanga", dont les "474 écoles des 3 CISCOS (d'Avaradrano, d'Atsimondrano, et d'Andramasina) où se trouvent les 59 écoles cibles en ASE et ASH". Dans le test, la transition du ratio d'élèves capables de calculer les quatre opérations mathématiques de base a été comparée. Les résultats sont les suivants.



**Figure 10 Résultats du test initial**



**Figure 11 Résultats du test final**



**Figure 12 Transition du test initial au test final (en point)**

Selon le test initial (tableau 10), les résultats des trois CISCOS auxquels appartiennent les écoles cibles en ASE et ASH étaient inférieurs à ceux de l'ensemble de la région d'Analamanga. En revanche, dans les résultats des 59 écoles cibles en ASE et ASH, elles ont obtenu les mêmes moyennes que l'ensemble de la région d'Analamanga, et on peut souligner que les excellentes écoles avec des résultats relativement bons sont concentrées dans les écoles pilotes d'ASE et ASH dans chaque CISCO. Sur cette constatation, on peut dire que ce point est lié au fait que lors de la sélection des écoles pilotes, le projet a choisi en priorité les écoles avec les directeurs et les enseignants très motivés et avec la FEFPI qui travaille efficacement.

Ensuite, dans le test final (tableau 11), 59 écoles cibles en ASE et ASH ont obtenu les meilleurs



résultats globaux parmi les trois catégories. D'un autre côté, si l'on considère le niveau de transition du test initial au test final (tableau 12), le taux de croissance est plus élevé dans les trois CISCOS, qui avaient à l'origine de mauvaises performances. Cependant, par rapport à l'ensemble de la région d'Analamanga où les résultats du test initial étaient les mêmes que les 59 écoles d'ASE et ASH, on note que dans les 59 écoles cibles, les performances des élèves sont meilleurs comparés aux autres. De ce résultat, il est fort possible que ce soit la mise en œuvre de la cantine pendant la période des cours supplémentaires qui ont eu des effets positifs sur les performances scolaires. En outre, lors des entretiens avec les directeurs, les enseignants et les parents sur place, il a été confirmé à plusieurs reprises que la cantine augmente la motivation des élèves pour assister aux cours réguliers et aux cours supplémentaires, et leur concentration a aussi augmenté. Au cours de la prochaine phase, il est prévu que d'autres recherches soient menées sur les effets concrets de la cantine scolaire sur les résultats scolaires et les facteurs sous-jacents. En plus, les effets de la cantine ne se limitent pas à la capacité scolaire. Ci-dessous les impacts de la cantine selon les observations faites et les suggestions recueillis au niveau des sites lors du suivi des écoles.

#### ⑤ Autres effets de l'alimentation scolaire

Voici une liste des opinions recueillies lors des entretiens sur place avec le directeur, les enseignants et les parents. En tant que suggestions des divers effets de la cantine scolaire, le projet voudrait les utiliser comme outils pour les futures recherches.

- *Amélioration des goûts, des déplaisances des enfants et de la consommation déséquilibrée de riz :*

Même les enfants qui ont beaucoup de goûts et d'aversions à la maison ont tendance à retrouver l'appétit à l'extérieur, pendant les repas scolaires, quel que soit le contenu du repas. De plus, dans les ménages pendant la période de soudure, au lieu du riz, qui est un aliment de base à Madagascar, ils servent souvent du manioc et d'autres aliments facilement disponibles, mais les enfants ne sont pas prêts à les manger parce qu'ils ne les préfèrent pas. Cependant, en proposant des menus sans riz pour la cantine scolaire, les enfants y sont progressivement habitués à les manger. Pour cette raison, certaines écoles proposaient aussi des plats sans riz.

- *Amélioration de la nutrition:*

À la maison, les repas ont tendance à être moins coûteux et moins cuisinés, comme c'est généralement le cas avec le riz et la bouillie de feuilles. Cependant, de nombreux parents ont déclaré que la cantine scolaire sont bénéfiques pour la nutrition des enfants car ils peuvent facilement fournir une plus grande variété de menus. Par exemple, les haricots qui sont riches en protéines, de nombreux parents veulent bien que leurs enfants en mangent, mais la cuisson et la préparation prend du temps et des efforts, de plus ils consomment beaucoup de bois de chauffe et les coûts de cuisson devient plus élevés. Pour ces raisons, il n'est pas intéressant de le cuisiner à la maison. Par contre, à la cantine scolaire, Il y a beaucoup de parents qui peuvent offrir un tel menu aux enfants et apprécier ce point.

- *Réduire le temps de préparation du déjeuner à la maison :*

Pour fournir des repas chauds aux enfants, les parents évitent souvent la préparation en

avance (c'est-à-dire le matin) du déjeuner ou de faire apporter des boîtes à déjeuner à l'école. Ils interrompent souvent leur travail et sont obligés de rentrer à la maison pour préparer le déjeuner à temps. Il a été dit que la distribution de repas à l'école réduisait le fardeau.

• *L'effet de la journée de cuisine comme journée de visite à l'école :*

Lorsque la cuisine se trouve proche de la salle de classe, les parents en charge de la cuisson viennent observer les cours de leurs enfants lorsqu'ils sont libres. Certains directeurs d'école nous ont dit que la possibilité de visiter régulièrement la classe réduisait la distance entre l'école et les parents et améliorait la compréhension des parents à l'égard de l'école.

⑥ Les partenaires

À partir de novembre 2019, des activités pilotes conjointes avec le PAM à Madagascar ont été menées dans la CISCO de Manakara de la région de Vavovavy-Fitovinany (pour un aperçu, voir le tableau 11 ci-dessous). Pendant quatre mois, du janvier en Avril 2020, les 7 écoles ciblées par le projet pilote ont planifié en moyenne 41 jours de cantine scolaire, ce qui fait 2,7 jours par semaine. En janvier, il n'y avait presque pas de cantine en raison d'une grève des enseignants, mais en début février, il a été confirmé que les 7 écoles ont débuté les activités. Ensuite, dans la seconde partie du mois de mars, lorsque l'assemblée générale a eu lieu et que les activités de la première partie ont été résumées, il a été constaté que les sept écoles cibles ont pu réaliser la cantine à la base du PAS. Du côté du modèle ASH, dans cette activité de pilotage, l'équipe du projet a rencontré des problèmes par rapport à la collecte de ressources. Il a été prouvé que le riz offert par le projet a été utilisé pendant la première partie de la période, mais à partir de mars, le taux de collecte du riz qui devrait être utilisé dans la deuxième partie de la période a été trouvé à environ 50% du total. En effet, l'activité pilote a commencé après la saison des récoltes (septembre-octobre), et le riz a dû être récolté pendant la période de soudure, lorsque le riz était rare dans la communauté. Le projet a indiqué que la collecte de riz pendant la saison de récolte pourrait améliorer ce point si les activités de l'alimentaire scolaire se poursuivra après l'année prochaine.

Les sept écoles cibles ont expérimenté avec un retard d'un mois en raison d'une grève des enseignants et prévoient de prolonger la période d'un mois et de continuer les activités de la cantine scolaire jusqu'en mai 2020, mais à la fin du mois de mars, un état d'urgence sanitaire nationale due aux mesures COVID-19 a été déclaré. Suite à la déclaration, toutes les écoles ont été fermées, de sorte que la cantine scolaire a été également suspendus. Pour le moment, il n'y a aucune perspective de reprise pendant la phase 1.

**Tableau 3 Aperçu des activités pilotes de coopération du PAM à Madagascar**

Période	Du nombre 2019 au avril 2020
Zone cible	CISCO de Manakara de la région de Vatovavy-Fitovinany
Écoles cibles	7 écoles primaires publiques (Il y avait 8 EPP d’abord dont une EPP s’est retirée)
Résumé de l’activité	<p>Essayer le modèle ASH de TaFiTa aux écoles cibles.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Novembre-décembre 2019 : formation du démarrage (1) formation à l’établissement d’un CLG/ASE, (2) formation sur l’élaboration du PAS</li> <li>• Cantine scolaire pendant 4 mois à partir de février 2020 (initialement prévu à partir de janvier)</li> </ul>
Effets attendus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le PAM Madagascar comprend les caractéristiques et les avantages du modèle ASH du projet TaFiTa</li> <li>• Sur la base des résultats des activités pilotes conjointes, la JICA et le PAM discutent de la future coopération entre les 2 partenaires en domaine de la cantine scolaire et clarifient les activités spécifiques.</li> </ul>

#### Réflexion sur les documents de politique

Le MEN/ETP a récemment établi le PROGRAMME NATIONAL D’ALIMENTATION ET DE NUTRITION SCOLAIRE 2020-2024 (PNANS III), qui mentionne l’importance de l’alimentation scolaire endogène, l’alimentation scolaires hybrides et l’engagement des parents et les communautés à les promouvoir. Le projet a noté que le modèle proposé par TaFiTa est reflété dans ce document de politique.

#### **2.4 Activités relatives au résultat 3**

**Résultat 3. Le modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l’école est approuvé par le MEN.**

##### **a) Appuyer la conduite d’une évaluation externe du modèle amélioré de gestion décentralisée de l’école (Activité 3-1)**

La mise en œuvre de l’évaluation externe est planifiée afin d’analyser, non seulement, les résultats obtenus suite aux activités liées aux résultats 1 et 2, mais aussi la transposabilité et les problèmes du modèle d’amélioration.

En février 2019, l’équipe du Projet a élaboré un draft de TDR avec le chef de l’équipe PEC de la DEF. Au mois d’Août 2019, des discussions ont été menées sur l’opérationnalité de FEFFI et sur les TDR de l’évaluation externe avec la participation des autres partenaires technique et financier telles que la Banque Mondiale, le PAPSP, l’UNICEF, l’AFD et JICA qui interviennent dans le domaine des FEFFI. Pendant cette réunion sur les TDR élaborés par l’équipe de la DEF, des clarifications ont été demandées sur les indicateurs et il est nécessaire de prioriser les éléments de l’enquête. D’autres réunions ont été tenues pour finaliser les TDR de l’étude, enclencher les procédures pour le recrutement du consultant et des enquêteurs. Le consultant a été recruté le 10 Janvier 2020 et les activités ont démarré la semaine du 20 au 24 janvier 2020 par un atelier dirigé par le consultant national pour discuter des sujets suivants :

- Les grandes lignes des TDR de l’évaluation

- Les critères d'évaluation
- Planning des activités
- Echantillonnage
- La population cible
- Les contenus des questionnaires pour chaque population cible

Les enquêteurs ont été recrutés par le comité technique durant la journée du 7 février 2020.

Les candidats retenus ont été formés par le consultant le 8 et 9 Février avec un appui techniques des techniciens de la DGEFA, DEF et un consultant de TAFITA.

A partir de fin février, les enquêteurs étaient sur terrain pour la collecte des données et le rapport a été soumis au début de Mars 2020. Cependant, concernant l'évaluation externe, lors de l'atelier de partage d'expériences et de finalisation technique du modèle, il s'est avéré que le consultant en évaluation n'a pas fondé ses analyses à partir de base de données concrètes. Il a également manqué à ses engagements par des absences et retards répétés lors des différents ateliers et réunions importants.. En raison de cette négligence et défaillance, une discussion a eu lieu entre les différents acteurs (MENETP et les bailleurs) pour décider collectivement en tant que comité de pilotage la résiliation du contrat avec préavis.

Parmi les membres de comité se trouvaient des informaticiens et des planificateurs qui disposaient des compétence nécessaires pour concevoir les bases de données. Ainsi, il a été décidé de continuer le travail inachevé par le consultant notamment la constitution des bases de données appuyées par des tableaux et des graphiques afin d'y dégager les analyses. Actuellement, les bases de données ont été constituées et l'analyse des données est en cours, mais interrompu par la crise sanitaire causée par le COVID-19.

**b) Organiser un atelier de partage d'expériences et de finalisation technique du modèle(Activité 3-2)**

Après la soumission du draft du rapport d'étude d'évaluation externe de la part du consultant externe, l'atelier de partage d'expériences et de finalisation technique du modèle a eu lieu du 16 mars 2020 à Antsirabe pour une durée de deux semaines. Pendant la première semaine, une discussion sur la réviision des textes a été engagée. Une séance de travail sur la clarification des outils à uniformiser a également été réalisée. Mais à la fin de la première semaine l'atelier a été interrompu en raison de l'état d'urgence sanitaire lié au COVID-19.

**c) Organiser un atelier de validation institutionnelle du modèle(Activité 3-3)**

Après l'activité ci-dessus (activité 3-2), il était prévu d'organiser un atelier de validation pour la validation institutionnelle en avril 2020, mais il est interrompu pour le moment.

**d) Elaborer un document stratégique sur la généralisation du modèle (Activité 3-4)**

Après les activités ci-dessus, l'élaboration d'un document stratégique devrait être organisée en avril 2020, mais elle est interrompue pour le moment.

### **3. Obstacles, Solutions adoptées et Leçons apprises lors de l'exécution du Projet**

#### **3.1 l'influence de la situation politique sur les activités du Projet**

Comme l'élection présidentielle est prévue au mois de Novembre 2018, les tensions politiques qui résultent de cette période pré-électorale a un impact sur les activités du Projet. A titre d'exemples, la mise en place de la fédération dans la CISCO de Tana ville a été reportée ultérieurement ainsi que l'organisation du Forum régional de l'éducation dans la Région Analamanga.

Il y a également les revendications des syndicats des enseignants qui ont entraîné la fermeture de toutes les écoles primaires entre mai et mi-juillet. Par conséquent, les cours supplémentaires ont été suspendus ainsi que la passation des tests de niveaux (test final).

Il y a également la grève des enseignants à partir de mois de mai jusqu'à mi-juillet et beaucoup d'écoles ont arrêté des cours ordinaires/supplémentaires et n'ont pas pu exécuter les tests de niveau comme prévus.

Après l'élection présidentielle, la nomination des différents cadres au sein de MENETP a pris du temps et en plus il y avait aussi le changement de Ministre 1 ans après l'élection, ce qui a entraîné le changement des staffs.

Face à cette situation, l'équipe du projet a négocié avec le SG-MENETP, DRENETP, Chef CISCO et Chef ZAP pour poursuivre la collecte des informations nécessaires pour avancer dans les activités prévues tout en tenant compte des priorités de l'éducation, tant au niveau du Ministère qu'au niveau des écoles.

#### **3.2 Les fonds pour la généralisation sont assurés :**

Le projet essaie de partager régulièrement les informations/expériences avec la Banque Mondiale qui pourrait éventuellement financer la généralisation du modèle. En ce qui concerne les financements de la Banque Mondiale (ex : le fonds additionnel du Global Partnership for Education, géré par la Banque Mondiale), une réunion a été organisée avec la Banque Mondiale dans le cadre de la mission de supervision de PAEB au mois de janvier 2019 à Madagascar. Après cette discussion, le projet avait soumis la proposition et le budget avec l'INFP. Par ailleurs, en septembre et novembre 2019, il y a eu une discussion avec la mission de l'identification du financement additionnel du GPE et le MEN (INFP et DEF). Dans l'aide mémoire sur le contenu de la discussion de cette mission, il a été écrit que la mission a constaté et apprécié beaucoup le modèle de l'approche PMAQ • TARL compact que le Projet TAFITA a expérimenté avec les cours de remédiation en dehors du temps scolaire officiel. Egalement il a été mentionné que les discussions ont porté sur l'accord de collaboration entre la JICA et la Banque Mondiale afin de résoudre les problèmes de la crise d'apprentissage et de taux de promotion.

En outre, l'UNICEF qui a visité le site du Projet TAFITA/JICA lors de la dernière réunion du Comité de pilotage, a suggéré la possibilité d'une vulgarisation du modèle développé par la JICA dans le Sud de Madagascar. En mars 2020, l'UNICEF s'est entretenue avec l'équipe du projet en vue d'une collaboration pour une assistance technique utilisant TaRL mathématique dans le cadre

du programme CRAN appuyé par l'UNICEF dans 4 régions et qui est prévu de commencer à partir de juillet 2020 .La discussion en vue d'une collaboration est en cours.

Cependant comme l'atteinte de l'objectif dépend également d'autres facteurs externes telles que la tendance de l'appui des Partenaires internationaux ainsi que la situation budgétaire de Madagascar, il n'est pas encore sûr si l'on peut atteindre le but du Projet. il est important d'avoir un échange continu et un partage d'informations périodique avec le Ministère de l'Éducation et des partenaires comme la Banque mondiale, l'UNICEF, etc. afin de pouvoir assurer une extension pour la prochaine phase du projet.

### **3.3 Développement du modèle de réussite vulgarisable**

En ce qui concerne les activités portant sur la qualité de l'apprentissage (Activité 1-14 et 2-14) qui est une activité très importante, Il n'y a pas eu suffisamment de références en matière de bonnes pratiques. Par conséquent, l'équipe du projet continue à chercher des bonnes pratiques au Japon ainsi que dans les autres pays. Les approches et les modèles sur lesquels le projet s'est référé pour améliorer la qualité de l'éducation étaient ; « Paquet Minimum Axe sur la Qualité (PMAQ) » du Niger, « école efficace » qui fait actuellement l'objet de recherches au Japon, et le « Teaching at the Right Level (TaRL) » développé par l'ONG indienne Pratham.

Après la discussion avec les homologues, les différents projets pilotes ont été menés à Madagascar pour développer des modèles de réussite. Suite à cela, les résultats ont été analysés et le nouveau modèle appelé Forum TaRL Compact a été conçu pour apporter plus d'efficacité. Si le projet continue à améliorer ce modèle, c'est avec certitude qu'il pourra être adopté et appliqué non seulement à Madagascar mais aussi dans les pays africains en crise d'apprentissage.

En outre, en ce qui concerne l'alimentation scolaire, en capitalisant le principal point fort du projet Tafita qui est le partage d'information entre l'Ecole et la communauté, il a été possible de développer le modèle d'alimentation scolaire endogène(ASE). Ce modèle a également apporté la transparence au système actuel de cantine scolaire et a permis de convaincre les membres de la communauté à fournir les ingrédients et les ressources disponibles localement.

Parallèlement, un autre modèle appelé Alimentation Scolaire Hybride(ASH) a été développé et instauré. Cet objectif a été atteint grâce à la combinaison de ressources internes et externes. Ces modèles augmenteraient la possibilité de généraliser l'alimentation scolaire.

Ces exemples montrent que le développement du modèle universel applicable à l'échelle mondiale est possible, même si les ressources sont limitées, en collectant les bonnes pratiques et les connaissances, en ayant un esprit créatif et en maintenant des efforts dévoués et intensifs.

## **4. Niveau d'atteinte de l'objectif du Projet**

### **4.1 Degré d'atteinte des résultats**

Le but de ce projet est d'établir les bases pour la généralisation du modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école en vue de contribuer au développement de l'éducation. Les taux de réalisation des indicateurs sont indiqués comme ci-dessous.

#### **Indicateurs 1. : Le dispositif pour la généralisation est endossé par des documents officiels.**

À Madagascar, plusieurs bailleurs comme la JICA, la Banque mondiale et l'UNICEF, ont développé et vulgarisé le modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école pour l'opérationnalisation des FEFFI. Dans ce projet, une évaluation externe a eu lieu afin d'effectuer une analyse comparative des différents modèles et ensuite d'institutionnaliser le modèle.

À mi-mars 2020, sur la base des résultats de cette évaluation externe, le Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Technique et Professionnel a organisé conjointement avec les partenaires techniques et financiers (PTF) un « Atelier de partage d'expériences et de finalisation technique du modèle » avec une discussion sur la révision du décret et de l'arrêté relatifs aux FEFFI. Dans cet atelier de partage d'expériences, trois staffs du Service de la Législation, de la Documentation et du Contentieux du MENETP y ont également participé. Il était prévu qu'ils continuent à travailler sur ces textes afin de présenter les drafts lors de l'atelier de validation institutionnelle du modèle prévu en avril 2020.

Cependant, suite à la déclaration de l'état d'urgence sanitaire pour lutter contre le covid-19 publié en fin mars 2020, l'atelier de validation institutionnelle du modèle a été reporté. En conséquence, il est difficile de réaliser l'endossement officiel avec des textes pendant la phase actuelle, mais les discussions seront poursuivies entre les PTF et le Ministère de l'Éducation pour reprendre le processus après le démarrage de la phase 2 de ce projet.

#### **Indicateurs 2. : Les fonds pour la généralisation sont assurés.**

Dans la phase 2 de ce projet, une généralisation dans 9 régions est prévue. Pour les 11 régions restantes, financement des autres PTF tels que l'UNICEF, la Banque Mondiale à travers le projet PREA ainsi que le financement du Japon est à envisager.

### **4.2 Explication détaillée des activités du projet**

Les détails des activités du projet sont expliqués ci-dessous pour chaque résultat et pour chaque activité indiquée dans le cadre logique.

Concernant le résultat 1 « Un modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école est développé, diffusé et utilisé dans une région pilote, Analamanga », la situation d'atteinte des résultats est la suivante :

<b>1) Fonctionnalité de la FEFFI</b>	
1-1) 70 % des FEFFI sont mises en place démocratiquement à travers le vote secret.	<p><b>【Atteint】</b> 1648 écoles (99.99%) sur 1649 écoles cibles de la région d'Analamanga ont mis en place les FEFFI démocratiquement à travers le vote secret.</p>
1-2) 70 % des FEFFI sont mises en place légalement.	<p><b>【Atteint】</b> 1642 écoles (99%) des FEFFI ont été mises en place légalement et toutes ont un récépissé.</p>
1-3) 70 % des FEFFI élaborent leur PEC de manière participative en AG.	<p><b>【Atteint】</b> Pour l'année scolaire 2017/2018, 1648 écoles sur les 1649 (99.9%) d'Analamanga ont élaboré un plan d'actions de manière participative (le nombre moyen de participants est de 93 personnes pour l'AG d'analyse des problèmes et 95 pour l'AG de validation).</p> <p>Pendant l'année scolaire 2018/2019, 1602 écoles sur les 1670 (96%) d'Analamanga ont élaboré un plan d'actions de manière participative (le nombre moyen de participants est de 62 personnes pour l'AG d'analyse des problèmes et 61 pour l'AG de validation).</p> <p>Pour l'année scolaire 2019/2020, au niveau de 1643 écoles sur les 1667 écoles (98% de taux de collecte des données), le nombre moyen de participants est de 66.7 pour l'AG d'analyse des problèmes et 63.9 pour l'AG de validation.</p>
1-4) 70 % des activités prévues dans le PEC sont réalisées.	<p><b>【Atteint】</b> Pour l'année scolaire 2017/2018, dans les PEC des 1586 sur les 1649 écoles d'Analamanga, 18,096 activités ont été programmées par les FEFFI et 15,720 activités ont été réalisées (soit 87% des activités programmées). Le nombre moyen d'activités par FEFFI est de 5.2. Par ailleurs, 8,168 activités sur les 9,961 programmées sur les fonds mobilisés par la communauté ont été réalisées. Le taux d'exécution du financement de la communauté est de 82%. Le montant total mobilisé par la communauté dans la région d'Analamanga est de 2,419,866,301 ariary soit une moyenne par école de 1,525,767 ariary.</p> <p>Pour l'année scolaire 2018/2019, dans les PEC des 1456 sur les 1660 écoles d'Analamanga, 14,599 activités ont été programmées par les FEFFI et 13,609 activités ont été réalisées (93% de taux de réalisation). Le nombre d'activités réalisées par la communauté dans la région d'Analamanga est de 8191. Le montant total mobilisé par la communauté est de 2,933,689,724 ariary soit une moyenne par école de 1,911,199 ariary.</p> <p>Pour l'année scolaire 2019/2020, au niveau de 1342 sur les 1667 écoles (81%) dont nous avons pu collecter les PEC jusqu'à présent 13,280 activités ont été programmées par les FEFFI dont 7,970 activités</p>



	programmées par les communautés (le nombre moyen d'activités par communauté par école est de 5.9). Le montant total mobilisé par la communauté est de 2,964,983,058 ariary soit une moyenne par école de 2,209,376 ariary. Ces activités seront exécutées entre Janvier et Octobre 2020.
1-5) 70 % des FEFFI ont tenu au moins 3 AG durant l'année scolaire.	<b>【Atteint】</b> Pour l'année scolaire 2017/2018, au niveau de 1649 écoles cibles de région d'Analamanga, en moyenne, 3.7 AG ont été organisées en moyenne par FEFFI. Pour l'année scolaire 2018/2019, au niveau de 1649 écoles cibles de région d'Analamanga, ce nombre moyen a été de 3.6 AG par FEFFI
1-6) 70 % des FEFFI ont établi un bilan annuel.	<b>【Atteint】</b> Pour l'année scolaire 2017/2018, le bilan annuel a été réalisé au niveau des 1330 écoles sur les 1649 d'Analamanga, soit 80%. Le résultat final du nombre moyen de participants par AG est de 69 personnes. Pour l'année scolaire 2018/2019, le bilan annuel a été réalisé au niveau des 1414 écoles sur les 1671 d'Analamanga, soit 84%. Le résultat final du nombre moyen de participants par AG est de 66 personnes. Le bilan annuel de 2019/2020 seront réalisés à la fin de l'année scolaire en Juillet 2020.
<b>2) Amélioration de la qualité de l'apprentissage</b>	
2-1) 60 % des FEFFI ont réalisé au moins une activité qui a un impact direct sur l'amélioration de la qualité de l'apprentissage.	<b>【Atteint】</b> Pour l'année scolaire 2017/2018, 1639 écoles sur les 1670 écoles ont planifié les cours de remédiation en dehors des heures de classe ordinaires et 1541 écoles ont exécuté des cours de remédiation afin d'améliorer la qualité d'apprentissage (Le taux d'exécution est de 93%). Le volume horaire moyen à la fin de l'année scolaire 2017/2018 est de 92 heures supplémentaires par école. Pour l'année scolaire 2018/2019, 1558 écoles sur les 1671 écoles ont planifié les cours de remédiation et 1656 écoles les ont exécutés (Le taux d'exécution est de 106 % et le volume horaire supplémentaire moyen est de 93.2 heures).  Pour l'année scolaire 2019/2020, selon les données collectées, 1563 écoles (94%) ont programmé les cours de remédiation en dehors des heures classe avec un volume horaire supplémentaire moyen de 89.9 heures par école.
<b>3) Système de suivi-accompagnement</b>	
3-1) 70 % des PV de réunion des FEFFI et PEC sont consolidés au niveau ZAP, CISCO, DRENETP et MENETP.	<b>【Atteint】</b> Pour le plan d'Actions, 100% de 1649 écoles ont déposé le PV auprès de chefs ZAP qui, après consolidation, ont transmis les données à la CISCO à la fin de l'année scolaire 2017/2018. Pour l'année scolaire 2018/2019, toutes les 1670 écoles ont déposé le PV auprès des Chefs ZAP qui ont transmis les données consolidées à la CISCO. Quant au DRENETP, en 2018/2019, les données sur le PEC de 1602 parmi les 1670

	EPP (96%) y ont été centralisées et les bilans annuels des 1414 écoles (84.6%) ont été collectés. Pour l'année scolaire 2019/2020, selon les données collectées, les PEC de 1629 écoles sur les 1667 ont été déposés.
3-2) 90 % des CISCO ont tenu des réunions d'encadrement des FEFFI au moins 2 fois par an.	<b>【Atteint】</b> 100% des CISCO de la région d'Analamanga organisent les réunions des chefs ZAP de manière hebdomadaire ou mensuelle, selon les organisations de chaque CISCO, afin de donner des appuis et conseils auprès des FEFFI dans leurs zones.
3-3) Les réunions d'encadrement des FEFFI au niveau DRENETP se sont tenues au moins 2 fois par an.	<b>【Atteint】</b> Une réunion de suivi/accompagnement au niveau de la DRENETP Analamanga a été organisée en décembre 2016, en avril et novembre 2017, en janvier, avril, juillet novembre 2018, en mars, septembre 2019, et en janvier 2020.
3-4) 70 % des regroupements FEFFI sont mis en place démocratiquement à travers le vote secret.	<b>【Atteint】</b> Pendant la période allant de Mai 2016 à août 2018, 43 (93%) sur 46 fédérations des FEFFI dans la région d'Analamanga ont été mises en place démocratiquement à travers un vote secret. Toutefois les 3 fédérations de la CISCO d'Antananarivo ville ont été mises en place en novembre 2019 puisqu'il y avait des appréhensions au niveau de la DREN et de la CISCO à la veille de l'élection présidentielle du mois de Novembre 2018. Après l'élection présidentielle, le nombre définitif des fédérations des FEFFI dans la Région d'Analamanga étaient 46 (100%) en octobre 2019. Dans le District d'Anjozorobe, 3 fédérations sur les 8 ont des difficultés d'organiser des AG à cause des problèmes liés à l'enclavement et à l'éloignement de certaines zones. Lors de l'AG après le forum régional d'Analamanga de novembre 2019, les 3 fédérations qui ont des problèmes ont été réorganisées par ZAP. Pour ces nouvelles fédérations, les membres de bureau ont été élus démocratiquement à travers le vote secret. Le nombre définitif des fédérations des FEFFI dans la Région d'Analamanga est de 49.
3-5) L'orientation pour le développement de l'éducation au niveau régional est définie dans un forum régional.	<b>【Atteint】</b> Le 1er Forum Régional a été organisé au mois d'avril 2019. L'objectif fixé est d'augmenter d'au moins 20 points, entre le test de base et le test final, le pourcentage d'élèves capables de faire les 4 opérations de base (addition-soustraction-multiplication-division). Et les engagements de mener les activités de cours de remédiation en Mathématiques d'au moins 8h par semaine pendant 3 mois de mai à juillet 2019 sont réalisés. Pendant le 2ème Forum Régional qui s'est déroulé au mois de novembre 2019, les résultats du test final ont été partagés et l'objectif d'augmenter d'au moins

	<p>20 points le pourcentage d'élèves capables de faire les 4 opérations a été atteint avec la collaboration entre les enseignants et la communauté. Lors de ce Forum Régional, les participants ont décidé de poursuivre les efforts en Lecture. Un nouvel objectif a été fixé pour améliorer les compétences fondamentales des élèves du primaire en lecture/écriture et les activités de cours de remédiation en dehors des heures de classe d'au moins 6h par semaine ont eu lieu entre le mois de janvier et mars 2020. Après un peu moins de 3 mois, le résultat de test lecture s'est amélioré de 20%.</p>
--	--

Concernant le **résultat 2. « L'efficacité et la transposabilité du modèle amélioré sont confirmées dans une autre région que la première région pilote, Amoron'i Mania »**, la situation d'atteinte des résultats est la suivante :

<b>1) Fonctionnalité de la FEFFI</b>	
1-1) 70 % des FEFFI sont mises en place démocratiquement à travers le vote secret.	<p><b>【Atteint】</b> Pour l'année scolaire 2018/2019, toutes les écoles (100%) sur les 70 écoles cibles dans la région d'Amoron'i Mania ont mis en place les FEFFI démocratiquement à travers le vote secret. Pour l'année scolaire 2019/2020, 935 écoles (92%) sur les 942 écoles restantes ont mis en place les FEFFI démocratiquement à travers le vote secret.</p>
1-2) 70 % des FEFFI sont mises en place légalement.	<p><b>【Atteint】</b> Pour l'année scolaire 2018/2019, 100% des écoles (70 écoles) ont été mises en place légalement. Pour l'année scolaire 2019/2020, toutes les 942 écoles restantes ont mis en place les FEFFI légalement.</p>
1-3) 70 % des FEFFI élaborent leur PEC de manière participative en AG.	<p><b>【Atteint】</b> Pour l'année scolaire 2018/2019 100% des écoles (70 écoles cibles) ont élaboré leur PEC de manière participative en AG avec une participation moyenne de 52.7 personnes par école durant l'AG d'élaboration du PEC et en moyenne 48 personnes par école ont assisté à l'AG de validation du PEC.</p> <p>Pour l'année scolaire 2019/2020, après la formation sur le PEC organisé en décembre 2019, depuis le mois de janvier 2020, toutes les FEFFI ont organisé une AG d'identification des problèmes. Sur les données collectées dans 889 écoles sur les 1012 écoles, (soit un taux de collecte de 88%), le nombre moyen de participants est de 44.2 personnes pour l'AG d'identification des problèmes. Au niveau de 860 écoles sur 1012 écoles, dont nous avons pu collecter les données (soit un taux de collecte de 85%), le nombre moyen de participants est de 45.6 pour l'AG de validation.</p>
1-4) 70 % des activités prévues dans le PEC sont réalisées.	<p><b>【Atteint】</b> Pour l'année scolaire 2018/2019, dans les PEC des 70 sur 70 écoles cibles d'Amoron'i Mania, 510 activités ont été programmées par les FEFFI et 450 activités ont été réalisées (80% sont réalisées). Le nombre</p>

	<p>moyen d'activités par FEFFI est de 6.4. Par ailleurs, 198 activités sur les 248 programmées ont été financées sur les fonds mobilisés par la communauté (le nombre moyen d'activités exécutées par communauté est de 2.8) et elles ont été réalisées, soit un taux d'exécution de 79%. Le montant total mobilisé par la communauté dans la région d'Amoron'i Mania est de 152,371,900 ariary soit une moyenne par école de 2,176,741 ariary.</p> <p>Pour l'année scolaire 2019/2020, dans toutes les 1012 écoles, l'exécution des activités est en cours suite à l'AG de validation du PEC. Au niveau de 882 écoles (soit un taux de collecte de 87.2%) dont on a pu collecter les PEC jusqu'à ce jour, 7945 activités ont été programmées par les FEFFI dont 3804 activités qui seront financées sur les fonds mobilisés par la communauté (le nombre moyen d'activités par communauté par école est de 4.3). Le montant total qui sera mobilisé par la communauté est de 903,647,266 ariary soit une moyenne par école de 1,024,543 ariary. Les activités seront exécutées sur la base de leur plan d'actions de Janvier jusqu'en Octobre 2020.</p>
1-5) 70 % des FEFFI ont tenu au moins 3 AG durant l'année scolaire.	<p><b>【Atteint】</b> Pour l'année scolaire 2018/2019, sur les 70 écoles cibles dans la Région d'Amoron'i Mania, toutes les FEFFI (100%) ont tenu au minimum 4 AG durant l'année scolaire. Pour l'année scolaire Pour l'année scolaire 2019/2020, les 875 écoles (86%) sur les 1012 écoles cibles ont déjà tenu 2 AG. Si le planning des AG sera respecté, il est probable que 70 % de FEFFI tiendront au moins 3 AG durant cette année scolaire.</p>
1-6) 70 % des FEFFI ont établi un bilan annuel.	<p><b>【Atteint】</b> Pour l'année scolaire 2018/2019, dans les 70 écoles ciblées dans la Région d'Amoron'i Mania, toutes les FEFFI (100%) ont organisé une AG pour faire le bilan annuel avec une participation moyenne de 81 personnes par école.</p> <p>Pour l'année scolaire 2019/2020, les FEFFI des 1012 écoles vont organiser une AG pour faire le bilan annuel à la fin de l'année scolaire vers le mois de juillet 2020.</p>
<b>2) Amélioration de la qualité de l'apprentissage</b>	
2-1) 60 % des FEFFI ont réalisé au moins une activité qui a un impact direct sur l'amélioration de la qualité de l'apprentissage.	<p><b>【Atteint】</b> Au mois de février 2019, les 70 écoles cibles ont établi un répertoire d'activités susceptibles de favoriser l'amélioration de la qualité des apprentissages et ont effectué l'approche pour que les communautés mettent en priorité dans leurs plans d'actions les activités pertinentes d'accompagnement scolaire basées sur les 3 facteurs clés qui influent sur la qualité de l'enseignement-apprentissage (le temps scolaire, l'environnement/matériel et la qualité d'enseignement/apprentissage). A Amoron'i Mania, en 2018/2019, les 70 écoles cibles (100%) ont planifié</p>

	<p>les cours de remédiation en dehors des heures de classe ordinaire et le volume horaire effectué à la fin de l'année scolaire était en moyenne de 87 heures supplémentaires par école.</p> <p>Pour l'année scolaire 2019/2020, au niveau de 878 écoles (87%) dont on a pu collecter les données, le volume horaire moyen des cours de remédiation en dehors des heures de classe est de 134.6 heures et ces activités seront réalisées entre Janvier et Juin 2020.</p>
<b>3) Système de suivi-accompagnement</b>	
3-1) 70 % des PV de réunion des FEFFI et PEC sont consolidés au niveau ZAP, CISCO, DRENETP et MEN.	<p><b>【Atteint】</b> Pour l'année scolaire 2018/2019, les 70 écoles cibles dans la Région d'Amoron'i Mania, soit 100%, ont déposé les PV des AG des FEFFI (élaboration et bilan du PEC) auprès des chefs ZAP, ainsi que de la CISCO et de la DRENETP. Pour l'année scolaire 2019/2020, les données sur le PEC de 822 écoles parmi les 1012 EPP ( soit 87.2%) ont été consolidées. Le bilan annuel sera consolidé à la fin de l'année scolaire vers le mois de juillet 2020.</p>
3-2) 90 % des CISCO ont tenu des réunions d'encadrement des FEFFI au moins 2 fois par an.	<p><b>【Réalisé】</b> 100% des 4 CISCO d'Amoron'i Mania organisent les réunions des chefs ZAP de manière mensuelle afin de donner des appuis et conseils auprès des FEFFI dans leurs zones.</p>
3-3) Les réunions d'encadrement des FEFFI au niveau DRENETP se sont tenues au moins 2 fois par an.	<p><b>【Réalisé】</b> Des réunions de suivi/accompagnement au niveau de la DRENETP d'Amoron'i Mania ont été organisées en février 2019, septembre 2019, et en janvier 2020.</p>
3-4) 70 % des regroupements FEFFI sont mis en place démocratiquement à travers le vote secret.	<p><b>【Réalisé】</b> De janvier à février 2020, 33 fédérations (100%) ont été mises en place démocratiquement à travers le vote secret au niveau de la DRENETP d'Amoron'i Mania.</p>
3-5) 70 % des regroupements de FEFFI ont tenu au moins 2 AG durant l'année scolaire dans la zone cible.	<p><b>【Réalisé】</b> De décembre 2019 à février 2020, 33 fédérations de FEFFI ont tenu des AG de constitution. Après le Forum Régional d'Amoron'i Mania au début mars 2020, toutes les 33 fédérations de FEFFI ont tenu des AG pour la restitution des résolutions du Forum Régional. Par conséquent, toutes les 33 fédérations (100%) ont tenu 2 AG durant l'année scolaire dans la zone cible.</p>
3-6) 70 % des regroupements de	<p><b>【en cours】</b> Après la mise en place démocratique de 33 fédérations des FEFFI au mois de février 2020, il est prévu que les fédérations effectuent</p>

FEFFI ont soumis au moins 2 rapports au niveau CISCO dans la zone cible.	les activités pour ensuite soumettre les rapports deux fois par an au niveau CISCO dans la zone cible.
3-7) L'orientation pour le développement de l'éducation au niveau régional est définie dans un Forum Régional.	<b>【Réalisé】</b> Le 1er Forum Régional a été organisé au mois de mars 2020. L'objectif a été fixé pour améliorer les compétences fondamentales des élèves du primaire en lecture/écriture.

**Concernant le résultat 3 « Le modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école est approuvé par le MENETP », la situation d'atteinte des résultats est la suivante :**

1) Un modèle d'opérationnalisation de FEFFI est validé.	<b>【Pas encore atteint】</b> Pour la validation d'un modèle d'opérationnalisation de FEFFI, un atelier de partage d'expériences et de finalisation technique du modèle a été organisé à partir de mi-mars 2020 pour une durée prévue de 2 semaines. La discussion sur la révision du décret et de l'arrêté sur les FEFFI ainsi que sur la clarification des outils à uniformiser ont été entamées. Cependant, en raison de la déclaration de l'état d'urgence sanitaire pour lutter contre le covid-19, cet atelier a été suspendu et on a été obligé de reporter l'atelier de validation institutionnelle du modèle qui était prévu en avril 2020 à une date ultérieure.
2) Un modèle fonctionnel de regroupement de FEFFI est validé et institutionnalisé par arrêté.	<b>【Pas encore atteint】</b> Lors de l'atelier de partage d'expériences et de finalisation technique du modèle, la discussion sur la fédération de FEFFI a été prévue. Cependant en raison de l'impact du COVID-19, cette discussion a été reportée. En outre, comme la mise en place de fédération de FEFFI a été retardée à Amoron'i Mania en raison de question budgétaire, l'institutionnalisation avec des textes réglementaires sera fait certainement au cours de la 2ème phase.
3) Un document stratégique sur la généralisation des modèles est validé.	<b>【Pas encore atteint】</b> La validation d'un document stratégique sur la généralisation des modèles est prévue pour début avril 2020, mais elle a été reportée en raison du COVID-19.

## **5. Proposition pour atteindre l'objectif global**

Objectif global :

Généraliser le modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école dans toutes les régions.

Indicateurs :

1) 70 % de FEFFI en place dans toutes les écoles primaires sont constituées démocratiquement par un vote secret.

2) 70 % de FEFFI en place dans toutes les écoles primaires élaborent le PEC de manière participative.

3) 70 % de toutes les activités prévues du PEC sont réalisées.

4) 70 % de regroupements de FEFFI en place dans toutes les régions sont constitués démocratiquement par un vote secret.

Pour atteindre l'objectif global " **Généraliser le modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école dans toutes les régions.** ", il est important de continuer à discuter sur les résultats obtenus avec le MENETP ainsi que des PTFs intéressés au « modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école » et au « modèle d'amélioration des apprentissages en lecture/écriture et mathématiques » et chercher les possibilités de vulgariser ces modèles.

La prochaine phase du projet couvrira onze régions dont deux régions pilotes (Analamanga et Amoron'iMania) et neuf nouvelles régions ciblées. Il est recommandé de valoriser les expériences et les expertises de la 1ère phase et de travailler étroitement avec les agents de l'équipe PEC, du DRENETP et des CISCO qui ont reçu le renforcement des capacités au cours de cette phase.

## 6. Evaluation par 5 critères du CAD

### (1) Pertinence : Elevée

#### Pertinence en termes de politique de Madagascar

- Le Plan Sectoriel de l'Education qui est la politique nationale dans le domaine de l'Education (PSE, 2018-2022) a été élaboré après le démarrage de la Phase 1 du Projet Tafita. La gouvernance y compris l'appui à la gestion décentralisée et participative des établissements scolaires est une des composantes importantes du PSE et l'objectif du projet est pertinent vis-à-vis de la politique nationale de Madagascar.

#### Pertinence en termes de besoins locaux

- A Madagascar, ce sont les FEFFI qui gèrent les subventions ainsi que les cotisations des parents d'élèves et il existe de grands besoins et d'intérêt élevé de la population pour la gestion transparente des établissements scolaires. Dans le cadre du projet, c'est l'élection des membres des FEFFI à travers le vote secret et l'élaboration/exécution/évaluation participative du plan d'actions annuel ainsi que le partage d'informations à travers les Assemblées Générales qui permettent d'assurer la transparence de la gestion.
- Par ailleurs, à Madagascar, il existe un grand problème de crise d'apprentissage : il n'y a que 23.3% des élèves qui arrivent à faire la lecture de base et 7.3% des élèves qui maîtrisent le calcul<sup>5</sup>. Il existe un grand besoin pour l'amélioration de la qualité de l'éducation. Le projet a proposé des solutions pour lutter contre cette crise d'apprentissage à travers les activités d'amélioration de la qualité et dans ce sens, le projet est pertinent.

#### Pertinence vis-à-vis des « politiques d'assistance par pays » du gouvernement du Japon

- Le projet est considéré comme pertinent vis à vis des « Politiques d'Assistance par pays » du gouvernement du Japon. Le gouvernement a fixé comme objectif global d'« Apporter une aide équilibrée entre le développement économique et le développement social » et dans le cadre du développement du secteur social qui est l'objectif intérimaire, il met l'accent sur l'importance de l'appui dans le domaine de l'Education de base tout en prenant les mesures comme suit : En vue de l'« Amélioration de l'accès et de la qualité de l'Education » et du « Renforcement des capacités organisationnelles », le gouvernement envisage l'appui dans le domaine de la construction des infrastructures telles que les établissements scolaires, et l'appui à l'amélioration de la gestion participative de l'école. Par ailleurs, en vue d'améliorer le problème de manque d'enseignants titulaires, le gouvernement appuiera à l'analyse de la possibilité d'aide à la formation des enseignants. Le gouvernement vise le développement de l'Education de manière globale tout en prenant des mesures en vue de l'amélioration de l'accès et de la qualité de l'Education mais aussi de l'amélioration de la gestion de l'Ecole et des capacités organisationnelles.

---

<sup>5</sup> MICS (Multiple Indicator cluster Surveys) , UNICEF, Septembre 2019



## **(2) Efficacité : Assez élevée**

### Niveau d'atteinte de l'objectif du Projet

- L'objectif du Projet est d'«Etablir les bases pour la généralisation du modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école en vue de contribuer au développement de l'Education. » Pour mesurer cet objectif, les indicateurs suivants ont été fixés « 1) Le dispositif pour la généralisation est endossé par des documents officiels » et « 2) Les fonds pour la généralisation sont assurés. »
- Concernant 1) , la modification du décret 2015-707 et de l' arrêté 22091-2015 qui régissent les FEFFI est en cours et les agents spécialisés en législation sont en train de finaliser les drafts des textes. La finalisation de ces textes a été prévue au mois d'avril 2020 mais en raison de la déclaration de l'état d'urgence sanitaire, l'activité a été reportée. Le MENETP considère ces ateliers d'institutionnalisation urgents et dès le rétablissement de la situation, ils auront lieu. On peut dire qu'il y a une forte possibilité de l'atteinte de l'objectif du projet.
- Concernant 2), le projet a fait des échanges avec la Banque Mondiale, l'UNICEF et l'AFD pour la vulgarisation du modèle de la JICA. L'UNICEF ainsi que le PAPSP appuyé par la Banque Mondiale sont prêts à vulgariser le modèle unique qui sera institutionnalisé dans les différentes régions de Madagascar. Par ailleurs, la Phase 2 du projet Tafita prévoit la vulgarisation dans 9 autres régions.

### Degré de contribution des résultats à l'atteinte de l'objectif du Projet

- Concernant le Résultat 1, “Un modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école est développé, diffusé et utilisé dans une région pilote, Analamanga.” et le Résultat 2, « L'efficacité et la transposabilité du modèle amélioré sont confirmées dans une autre région que la première région pilote, Amoron'i Mania », presque tous les indicateurs sont atteints. Les activités de la fédération (Activité 3-5) du Résultat 2 sont les seuls qui sont en cours.
- Même si c'est un an après la formation, le processus d'élaboration, d'exécution ainsi que l'évaluation du Plan d'Actions continue et la gestion participative de la FEFFI commence à être ancré sur le terrain. En plus de cela, les informations sur les activités de la FEFFI continuent à être collectées par les structures déconcentrées (ZAP, CISCO et DRENTP.
- Concernant le Résultat 3 “Le modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école est approuvé par le MEN” qui contribue à l'indicateur de l'objectif du Projet “Le dispositif pour la généralisation est endossé par des documents officiels.”, le processus de validation institutionnelle était en cours de préparation à travers les différents ateliers. Cependant en raison de la déclaration de l'état d'urgence sanitaire lié au COVID-19, les activités qui étaient prévues au mois d'avril 2020 ont été toutes suspendues.

## **(3) Efficience : Elevée**

- Le projet valorise les ressources limitées pour atteindre des résultats. Le projet met l'accent sur le coût contre l'efficacité élevée et mène les différentes formations avec la durée minimale, avec le contenu minimal, mais efficace. Ce paquet minimum permet d'assurer la vulgarisation dans plusieurs régions,

donc considéré comme efficient.

- Par ailleurs, Malgré le nombre important des sites ainsi que les domaines très variées (Gestion de l'Ecole, Amélioration des mathématiques et lecture/écriture ainsi que la cantine scolaire), le projet a été mené par le nombre limité des homologues malgaches ainsi que des experts japonais/staffs du Projet. L'efficience était élevée bien que cette situation doit être améliorée en raison de charge très importantes au niveau de chaque staff.
- En termes d'intrants du côté malgache, les homologues ont été affectés. Pendant les 3 ème et 4 ème années du Projet, l'Equipe PEC a fortement participé pour l'exécution du Projet. Il y avait aussi la contribution des homologues locaux tels que les agents de la DRENETP et des CISCO d'Analamanga qui ont des expériences sur terrain pour effectuer des formations de qualité dans la 2 eme région (Amoron'i Mania)
- Le bureau attribués pour le projet Tafita était petit pour que tous les staffs travaillent aisement et il était situé loin de celui des homologues. Malgré l'effort de communication régulière entre les homologues et le Projet, cet environnement avait une influence sur la mise en œuvre du Projet.

#### (4) **Impact : Elevé**

##### Contribution à la généralisation du modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école dans toutes les régions (Objectif global)

- Comme les textes sur les FEFPI sont en cours de modification, l'atteinte du but du projet contribue à influencer sur l'objectif global.
- Avec l'appui financier de la Banque Mondiale (PAPSP), l'UNICEF et l'AFD, le modèle de gestion participative et décentralisée de l'Ecole a une grande possibilité d'être vulgarisé dans les autres régions. En synergie avec le projet de coopération technique de la JICA (Phase 2), il y aura un impact en vue d'atteinte de l'objectif global.

##### Contribution à l'amélioration de la qualité (Finalité du Projet)

- Dans Analamanga et Amoron'I Mania qui sont les régions cibles, il y avait une amélioration concrète de niveau des élèves en calcul et lecture/écriture. Cela contribue à l'amélioration de la qualité qui est une des finalités du Projet. .
- Cette amélioration est assurée grâce à l'introduction du « TaRL compact Forum JP » qui est la combinaison du modèle de Forum développé par le projet et la méthode du TaRL qui est la méthode d'apprentissage par niveau développée par l'ONG indienne Pratham. Grâce à cette nouvelle méthode « TaRL compact Forum JP », les cours de remédiation de qualité ont été effectués en collaboration entre les enseignants et la communauté. Par conséquent, les indicateurs (les résultats de test mathématiques et lecture) ont été améliorés. En vulgarisant dans les autres régions, l'amélioration des indicateurs au niveau national est souhaitée.

##### Contribution à l'amélioration de la gouvernance (finalité du Projet)

- Dans les régions cibles, le partage d'information en vue de l'amélioration de l'Education est actif. En plus de cela, il y avait des cas où le détournement de fonds a été découvert à temps et résolu grâce à la

transparence de la décision.

#### Contribution à l'amélioration de l'accès et de la rétention (Finalité du Projet)

- A Madagascar, comme le Taux Brut de Scolarisation est plus de 100%, le projet a priorisé la qualité plutôt que l'accès dans le cadre de l'exécution du Projet (le Plan d'Actions axé sur la qualité ainsi que le thème du Forum). Cependant dans le cadre des plans d'Actions de l'Ecole, beaucoup d'écoles ont effectué l'aménagement des infrastructures scolaires et le projet a un effet positif sur l'accès. Par ailleurs, le constat de l'amélioration de la performance de l'école incite les parents à envoyer leurs enfants à l'école.
- Concernant la rétention, les aspects économiques et sociaux ont de grandes influences sur ce taux mais il y a aussi une grande influence de la qualité d'Education. Dans ce sens, le projet a contribué à travers les activités d'amélioration de la qualité d'Education, en partie, à l'amélioration de la rétention. Dans l'avenir, en choisissant comme thème du Forum, l'amélioration du taux de redoublement, du taux d'abandon et du taux de promotion, on pourrait, probablement, améliorer la rétention qui est un grand problème à Madagascar. Mais pour cela, il est nécessaire de mener un projet pilote.

#### Effet positif auprès des autres bailleurs/projets

- Dans le domaine de la cantine scolaire, la collaboration avec le PAM a été commencée et elle est également appréciée.
- Dans le domaine de l'opérationnalisation des FEFFI ainsi que dans l'amélioration de la qualité, la collaboration entre l'UNICEF et la JICA est envisagée. Par ailleurs la Banque Mondiale est également intéressée à la valorisation de la méthode utilisée par la JICA. Le MENETP a également apprécié le système de suivi établi par le Projet et a demandé aux bailleurs tels que l'AFD de s'y référer dans le cadre du fonds commun. Le projet a été contacté par l'AFD pour le renseignement sur le système de suivi.

(5) **Viabilité** : Assez élevée

#### Dans le domaine politique :

- Dans le Plan Sectoriel de l'Education (PSE, 2018-2022, la prolongation jusqu'en 2024 est envisagée) , l'opérationnalisation/la valorisation des FEFFI sont un des piliers des activités.
- Le MENETP souhaite la vulgarisation de la formation en utilisant le modèle unique dans tout le pays. Par conséquent, on peut considérer que la viabilité est assez élevée.

#### Dans le domaine organisationnel :

- Au niveau national : Au début du démarrage du projet, il n'y avait que quelques membres qui ont travaillé pour le projet en tant que homologues. A la 4<sup>ème</sup> année, le nombre des formateurs dans les différentes formations dans le cadre du projet a augmenté jusqu'à environ 20 personnes. Lors de la vulgarisation, dans l'avenir, dans les autres régions, ces formateurs nationaux peuvent effectuer les formations ainsi que les suivis.
- Au niveau local: Les chefs ZAP qui sont affectés au niveau communal s'occupent du suivi d'une dizaine

des écoles au moins. Les chefs ZAP organisent en général, le conseil des directeurs une fois par mois et fait les suivis/accompagnement des FEFFI en fonction des besoins. Les RFC (Référant FEFFI et Caisse Ecole ) sont affectés au niveau régional et district et ils font la consolidation et l'analyse des informations/données collectées par les chefs ZAP.

- Fédération : Dans le projet de l'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école au Niger, ce sont les fédérations qui continuent à fonctionner même après l'arrêt de l'appui de la part du Projet. Comme la fédération est maintenant appréciée par les homologues du MENETP, il est nécessaire de faire l'analyse des résultats des activités des fédérations dans les 2 régions sites de la phase 1 et de faire la capitalisation des expériences ainsi que l'institutionnalisation de ce système.

Dans le domaine financier :

- Concernant les frais de suivi (carburant etc) des chefs, c'est le MENETP qui appuie, même si c'est encore insuffisant. Concernant les suivis des RFC CISCO et de DRENETP, il n'y avait pas de prise en charge assurée par le MENETP. Les rôles de RFC ne sont pas définis par les textes. L'institutionnalisation de leur statut ainsi que la budgétisation des frais de suivis sont importantes pour assurer la viabilité de l'action. Il en est de même de la reconsidération des frais de suivi des chefs ZAP.

## 7. Annexe

### 7.1 Cadre Logique

Annexe 2 Cadre logique du projet (Matrice de Conception du Projet: PDM)			PM Form 1 PDM Japanese		
Titre du Projet: Projet d'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école					
Agence d'exécution: Ministère chargé de l'éducation			Version 1.		
Groupes cibles: MEN, DREN, CISCO, Chefs ZAP, Directeurs d'école, enseignants, FEFFI, FRAM, communauté, Collectivités Territoriales Décentralisées (communes et fokontany)			Dated December 2016		
Zones d'intervention: Régions Analamanga (à partir de la première année) et Amoroni Mania (à partir de la troisième année)					
Période du projet : mai 2016 à avril 2020 (4 ans)					
RESUME NARATIF	INDICATEURS	MOYENS DE VERIFICATION	CONDITIONS EXTERIEURES	Realisation/Plan	Remarques
<b>FINALITE</b> Améliorer l'accès / rétention, la qualité et la gouvernance de l'éducation dans toutes les régions à travers la gestion participative et décentralisée de l'école.	TBS, TBA, taux de redoublement, taux d'abandon, taux de promotion, taux de réussite au CEPE.	- Annuaire statistiques - Tableau de bord généré au niveau du MEN (numérique)			
<b>OBJECTIF GLOBAL</b> Généraliser le modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école dans toutes les régions.	1) 70 % de FEFFI en place dans toutes les écoles primaires sont constituées démocratiquement par un vote secret. 2) 70 % de FEFFI en place dans toutes les écoles primaires élaborent le PEC de manière participative. 3) 70 % de toutes les activités prévues du PEC sont réalisées. 4) 70 % de regroupements de FEFFI en place dans toutes les régions sont constitués démocratiquement par un vote secret.	1) PV et fiche de présence de l'AG de constitution de la FEFFI 2) PEC, PV et fiche de présence de l'AG d'élaboration du PEC 3) Bilan d'activités des FEFFI et rapports de synthèse au niveau ZAP, CISCO et DREN 4) PV et fiche de présence des AG de constitution du regroupement de FEFFI	- La volonté politique sur la pérennisation de la gestion décentralisée est acquise. - La politique de gestion décentralisée de l'école est maintenue. - Les catastrophes naturelles ne perturbent pas l'apprentissage des élèves. - L'insécurité sociale ne s'aggrave pas.	L'objectif Global sera atteint par définition après la fin du Projet.	
<b>BUT DU PROJET</b>				Comme mentionné dans la fiche de suivi du projet(3-1),	
Etablir les bases pour la généralisation du modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école en vue de contribuer au développement de l'éducation.	1) Le dispositif pour la généralisation est endorsed par des documents officiels. 2) Les fonds pour la généralisation sont assurés.	1) Arrêtés relatifs au dispositif de généralisation 2) Arrêtés relatifs aux fonds pour la généralisation	- La politique de gestion décentralisée de l'école est maintenue. - Les catastrophes naturelles ne perturbent pas la mise en place et le fonctionnement des FEFFI et des regroupements de FEFFI. - L'insécurité sociale ne s'aggrave pas.	1) Le MEN est actuellement en train d'élaborer le Plan Sectoriel de l'Éducation (PSE) et la gestion participative de l'école continue à être un élément important dans ce plan. Par conséquent, il n'y a pas pour le moment d'obstacles majeurs pour l'atteinte du But du projet.  2) Le projet essaie de partager régulièrement les informations/expériences avec la Banque Mondiale qui pourrait fournir le financement pour la généralisation du modèle. Cependant comme l'atteinte de l'objectif dépend également d'autres facteurs externes telles que la tendance de l'appui des Partenaires internationaux ainsi que la situation budgétaire de Madagascar, il n'est pas encore sûr si l'on peut atteindre le but du Projet.	L'indicateur 2) ne semble pas objectif pour mesurer l'atteinte du But du Projet. La discussion sera faite avec les acteurs nationaux pour modifier des indicateurs. Les nouveaux indicateurs seront proposés pendant le Comité de Pilotage pour la validation. Les autres points à modifier sont également en train d'être examinés.
<b>RESULTATS</b>					
<b>Résultat 1.</b> Un modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école est développé, diffusé et utilisé dans une région pilote, Analamanga.	<b>1) Fonctionnalité de la FEFFI</b> 1-1) 70 % de FEFFI sont mises en place démocratiquement à travers le vote secret. 1-2) 70 % de FEFFI sont mises en place légalement. 1-3) 70 % de FEFFI élaborent leur PEC de manière participative en AG. 1-4) 70 % des activités prévues dans le PEC sont réalisées. 1-5) 70 % de FEFFI ont tenu au moins 3 AG durant l'année scolaire. 1-6) 70 % de FEFFI ont établi un bilan annuel. <b>2) Amélioration de la qualité de l'apprentissage</b> 2-1) 60 % de FEFFI ont réalisé au moins une activité qui a un impact direct sur l'amélioration de la qualité de l'apprentissage. <b>3) Système de suivi-accompagnement</b> 3-1) 70 % de PV de réunion des FEFFI et PEC sont consolidés au niveau ZAP, CISCO, DREN et MEN. 3-2) 90 % de CISCO ont tenu des réunions d'encadrement des FEFFI au moins 2 fois par an. 3-3) Les réunions d'encadrement des FEFFI au niveau DREN se sont tenues au moins 2 fois par an. 3-4) 70 % de regroupements FEFFI sont mis en place démocratiquement à travers le vote secret. 3-5) L'orientation pour le développement de l'éducation au niveau régional est définie dans un forum régional.	1) 1-1) PV et fiche de présence de l'AG de constitution de la FEFFI 1-2) Récépissé d'enregistrement 1-3) PEC, PV et fiche de présence de l'AG d'élaboration du PEC 1-4) Bilan d'activités des FEFFI et rapports de synthèse au niveau ZAP, CISCO et DREN 1-5) PV et fiche de présence des AG 1-6) Bilan d'activités des FEFFI et fiche de présence de l'AG de bilan 2) 2-1) Bilan d'activités des FEFFI et rapports de synthèse au niveau ZAP, CISCO et DREN 3) 3-1) Rapports de synthèse au niveau ZAP, CISCO et DREN 3-2) PV des réunions des FEFFI 3-3) PV des réunions des FEFFI 3-4) PV et fiche de présence de l'AG de constitution du regroupement de FEFFI 3-5) Rapport de réalisation et d'orientation du forum et fiche de présence	1-1) Toutes les écoles (100%) sur 172 écoles cibles de la CISCO d'Avaradrano ont mis en place les FEFFI démocratiquement à travers le vote secret. 1-2) 144 (84%) de FEFFI ont été mises en place légalement. 1-3) Au niveau de toutes les 172 écoles de la CISCO d'Avaradrano, les AG sont en cours d'être organisées pour élaborer le PEC. C'est au mois de décembre que toutes les PEC seront validés au cours des AG. 1-4) Les PEC de 172 écoles de la CISCO d'Avaradrano sont en cours d'élaboration et l'exécution n'est pas encore commencée. 1-5) Au niveau de 172 écoles cibles d'Avaradrano, les AG sont exécutées en moyenne 3.8 fois. 1-6) Le bilan annuel est prévu d'être exécuté au mois de mai/juin de chaque année. La formation auprès de 172 écoles a eu lieu pour que les bilans soient exécutés dans ce sens. 2-1) La formation a eu lieu pour que le PEC soit axé sur la qualité afin d'intégrer les activités des 3 facteurs qui définissent la qualité. L'exécution est prévue d'être commencée dès la fin du processus d'élaboration du PEC 3-1) En moyenne, 3.2 PV ont été déposés auprès de ZAP pour 172 écoles de CISCO d'Avaradrano. 3-2) Le projet a valorisé les réunions hebdomadaires des chefs ZAP afin de donner des appuis conseils auprès des chefs ZAP. 3-3) La première réunion de suivi/encadrement des FEFFI est prévue d'être organisée au mois de décembre 2016. 3-4) La formation sur la fédération des FEFFI auprès des acteurs de 172 écoles a été effectuée et les 5 fédérations seront mises en place démocratiquement aux mois de décembre 2016 et janvier 2017. 3-5) Ce forum est prévu d'être exécuté en janvier 2018.		

<b>Résultat 2.</b> L'efficacité et la transposabilité du modèle amélioré sont confirmées dans une autre région que la première région pilote, Amoron'i Mania.	<b>1) Fonctionnalité de la FEFFI</b> 1-1) 70 % de FEFFI sont mises en place démocratiquement à travers le vote secret. 1-2) 70 % de FEFFI sont mises en place légalement. 1-3) 70 % de FEFFI élaborent leur PEC de manière participative en AG. 1-4) 70 % des activités prévues dans le PEC sont réalisées. 1-5) 70 % de FEFFI ont tenu au moins 3 AG durant l'année scolaire. 1-6) 70 % de FEFFI ont établi un bilan annuel. <b>2) Amélioration de la qualité de l'apprentissage</b> 2-1) 60 % de FEFFI ont réalisé au moins une activité qui a un impact direct sur l'amélioration de la qualité de l'apprentissage. 2-2) Les bonnes pratiques sur l'amélioration de la qualité de l'apprentissage sont capitalisées dans un rapport. <b>3) Système de suivi-accompagnement</b> 3-1) 70 % de PV de réunion des FEFFI et PEC sont consolidés au niveau ZAP, CISCO, DREN et MEN. 3-2) 90 % de CISCO ont tenu des réunions d'encadrement des FEFFI au moins 2 fois par an. 3-3) Les réunions d'encadrement des FEFFI au niveau DREN se sont tenues au moins 2 fois par an. 3-4) 70 % de regroupements FEFFI sont mis en place démocratiquement à travers le vote secret. 3-5) 70 % de regroupement de FEFFI ont tenu au moins 2 AG durant l'année scolaire dans la zone cible. 3-6) 70 % de regroupement de FEFFI ont soumis au moins 2 rapports au niveau CISCO dans la zone cible. 3-7) L'orientation pour le développement de l'éducation au niveau régional est définie dans un forum régional.	1) 1-1) PV et fiche de présence de l'AG de constitution de la FEFFI 1-2) Récépissé d'enregistrement 1-3) PEC, PV et fiche de présence de l'AG d'élaboration du PEC 1-4) Bilan d'activités des FEFFI et rapports de synthèse au niveau ZAP, CISCO et DREN 1-5) PV et fiche de présence des AG 1-6) Bilan d'activités des FEFFI et fiche de présence de l'AG de bilan 2) 2-1) Bilan d'activités des FEFFI et rapports de synthèse au niveau ZAP, CISCO et DREN 2-2) Rapport de capitalisation des bonnes pratiques 3) 3-1) Rapports de synthèse au niveau ZAP, CISCO et DREN 3-2) PV des réunions 3-3) PV des réunions 3-4) PV et fiche de présence de l'AG de constitution du regroupement de FEFFI 3-5) PV et fiche de présence des AG 3-6) PV de réunion des regroupement FEFFI 3-7) Rapport de réalisation et d'orientation du forum et fiche de présence		Comme les résultats 2 seront atteints à travers les activités à partir de la 2eme année, l'explication ne sera pas faite dans cette fiche de suivi.	
<b>Résultat 3.</b> Le modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école est approuvé par le MEN.	1) Un modèle d'opérationnalisation de FEFFI est validé. 2) Un modèle fonctionnel de regroupement de FEFFI est validé et institutionnalisé par arrêtés. 3) Un document stratégique sur la généralisation des modèles est validé.	1) Document de modèle d'opérationnalisation de FEFFI 2) Document de modèle de regroupement de FEFFI et arrêtés 3) Document stratégique sur la généralisation du modèle		Comme les résultats 3 seront atteints à travers les activités à partir de la 2eme année, l'explication ne sera pas faite dans cette fiche de suivi.	
<b>ACTIVITES</b>		<b>RESSOURCES</b>		<b>CONDITIONS EXTERIEURES</b>	
<b>Résultat 1:</b> 1-1 Faire l'état des lieux de la situation de la gestion décentralisée de l'école auprès du Ministère, des PTF et des écoles. 1-2 Organiser un atelier de partage d'expériences avec les acteurs des services déconcentrés/décentralisés sur le développement et l'opérationnalisation du modèle de gestion décentralisée de l'école. 1-3 Renforcer le dispositif relatif à la mise en place démocratique des organes de la FEFFI par la communauté. 1-4 Former des représentants des écoles à la mise en place démocratique des organes de la FEFFI par la communauté (formation des formateurs et des bénéficiaires). 1-5 Renforcer le dispositif du PEC, à savoir le diagnostic, la planification, la gestion financière et le suivi interne. 1-6 Former des membres des bureaux de la FEFFI sur le PEC (formation des formateurs et des bénéficiaires). 1-7 Renforcer le dispositif de suivi-accompagnement des FEFFI. 1-8 Elaborer le dispositif relatif à la mise en place démocratique du bureau de regroupement des FEFFI. 1-9 Former des membres des bureaux de la FEFFI sur la mise en place démocratique du regroupement des FEFFI (formation des formateurs et des bénéficiaires). 1-10 Former les acteurs des services déconcentrés et décentralisés au suivi-accompagnement des FEFFI à travers leurs regroupements. 1-11 Appuyer l'organisation de réunions de suivi-accompagnement du fonctionnement des FEFFI au niveau des services déconcentrés et décentralisés. 1-12 Organiser un forum régional sur l'éducation en vue d'améliorer l'accès/rétention, la qualité et la gouvernance de l'éducation. 1-13 Organiser un atelier bilan de l'expérimentation du modèle amélioré de gestion décentralisée de l'école au niveau de la région pilote. 1-14 Mettre en œuvre des activités portant sur la qualité de l'apprentissage.	<b>LA PARTIE JAPONAISE</b> - Envoi de 4-5 experts - Coût des activités des experts de la JICA - Coût des activités pilotes - Coût de l'organisation de différentes formations et ateliers - Coût des véhicules, ordinateurs, imprimantes et autres équipements - Formation dans des pays tiers et/ou au Japon (si nécessaire)	<b>LA PARTIE MALGACHE</b> - Equipe du PEC composée par des agents de la DEF (responsable du pilotage), de la DPE, de la DPEF, de la DEIPEF, du SLDC, du SIAP, de l'INFP, des DREN cibles et des CISCO cibles. - Bureau pour le Projet et coût de fonctionnement des installations (eau et électricité). - Moyens de transport et frais de mission du personnel au niveau central et déconcentré à partir de 2017 à 2020.		Comme mentionné dans la fiche du suivi du projet(3-1). (1-1) Le draft du rapport est actuellement déposé par l'ONG et la correction est en cours par les membres de l'Equipe PEC ainsi que les experts japonais. (1-2) Il a été finalement reporté au mois de février 2017 (1-3) En collaboration avec les homologues, l'atelier a été organisé le 7 et le 8 juillet 2016. (1-4) la formation des formateurs ainsi que les formations des acteurs de 172 écoles de CISCO d'Avaradrano ont été exécutées. (1-5) L'atelier pour l'élaboration de manuel sur le PEC a été organisé pendant 3 jours du 26 au 28 juillet 2016 en collaboration avec les homologues. (1-6) la formation des formateurs ainsi que les formations des acteurs de 172 écoles de CISCO d'Avaradrano ont été exécutées. (1-7) Le 30 août 2016, un atelier a été organisé en collaboration avec les homologues pour examiner le draft du manuel sur le système et le processus de suivi/accompagnement. (1-8) L'atelier sur l'élaboration du manuel sur la fédération des FEFFI a eu lieu pendant 2 jours à partir de 31 août 2016 en collaboration avec les homologues. (1-9) la formation des formateurs ainsi que les formations des acteurs de 172 écoles de CISCO d'Avaradrano ont été exécutées. (1-10) La formation est prévue d'être effectuée au mois de janvier 2017. (1-11) La formation est prévue d'être effectuée au mois de janvier 2017. (1-12) Il est prévu de l'organiser au mois de janvier 2018. (1-13) Cet atelier sera organisé en juin 2017 (1-14) L'expérimentation des activités du Paquet Minimum Axé sur la Qualité (PMAQ) a démarré au niveau de 10 écoles pilotes de la CISCO d'Avaradrano en valorisant des livrets d'exercices en mathématiques existants, élaborés au Niger et améliorés sous le contexte de Madagascar.	

<p><b>Résultat 2:</b></p> <p>2-1 Confirmer la deuxième région pilote pour assurer l'efficacité et la transposabilité du modèle amélioré</p> <p>2-2 Organiser un atelier de partage d'expériences avec les acteurs des services déconcentrés et décentralisés sur le développement et l'opérationnalisation du modèle de gestion décentralisée de l'école</p> <p>2-3 Renforcer le dispositif relatif à la mise en place démocratique des organes de la FEFFI par la communauté</p> <p>2-4 Former des représentants des écoles à la mise en place démocratique des organes de la FEFFI par la communauté (formation des formateurs et des bénéficiaires)</p> <p>2-5 Renforcer le dispositif du PEC, à savoir le diagnostic, la planification, la gestion financière et le suivi interne</p> <p>2-6 Former des membres des bureaux de la FEFFI sur le PEC (formation des formateurs et des bénéficiaires)</p> <p>2-7 Renforcer le dispositif de suivi-accompagnement des FEFFI</p> <p>2-8 Renforcer le dispositif relatif à la mise en place démocratique du regroupement des FEFFI</p> <p>2-9 Former des membres des bureaux de la FEFFI sur la mise en place démocratique du regroupement des FEFFI (formation des formateurs et des bénéficiaires)</p> <p>2-10 Former les acteurs des services déconcentrés au suivi-accompagnement des FEFFI à travers leurs regroupements</p> <p>2-11 Appuyer l'organisation de réunions de suivi-accompagnement du fonctionnement des FEFFI au niveau des services déconcentrés et décentralisés</p> <p>2-12 Organiser un forum régional sur l'éducation en vue d'améliorer l'accès/rétention, la qualité et la gouvernance de l'éducation</p> <p>2-13 Organiser un atelier bilan du modèle amélioré de gestion décentralisée de l'école au niveau des deux régions pilotes</p> <p>2-14 Mettre en œuvre des activités portant sur la qualité de l'apprentissage</p>				<p>Les activités concernant les résultats 2 seront exécutées à partir de 2<sup>ème</sup> années du Projet.</p>	
<p><b>Résultat 3:</b></p> <p>3-1. Appuyer la conduite d'une évaluation externe du modèle amélioré de gestion décentralisée de l'école.</p> <p>3-2. Organiser un atelier de partage d'expériences avec les autres régions et de finalisation technique du modèle.</p> <p>3-3. Organiser un atelier de validation institutionnelle du modèle.</p> <p>3-4. Elaborer un document stratégique sur la généralisation du modèle.</p>			<p style="text-align: center;"><b>Préconditions</b></p> <p>Le politique de gestion décentralisée de l'école est maintenue.</p>	<p>Les activités concernant les résultats 3 seront exécutées ultérieurement.</p>	



## 7.2 Organigramme de la mise en oeuvre des activités



## 7.3 Plan détaillé des activités















## 7.4 Liste des biens et équipements remis à une contrepartie

## Liste Inventaire

Mise à jour  
à / /20

1EURO=  
3400 Ariary

Date d'achat année	date	Nom de produit	Type	numéro sériel	code interne	prix unitaire MGA	prix unitaire euro	Unit Price JPY	Qty	prix total MGA	prix total EURO	état de lieux	Remarque
<b>Equipment bureau</b>													
2,016	30 june	Vidéo projecteur	DELL 1220 DLP-3D	8HGYF22	TaFiTa_Eq#002/16	1,550,000.00	455.88		1	1,550,000.00	455.88	nouveau	
2,016	06 june	Laptop	LENOVO Ideapad 100-15	MPNXB5924042	TaFiTa_Eq#003/16	2,720,000.00	800.00		1	2,720,000.00	800.00	en panne	
2,016	06 june	Laptop	LENOVO Ideapad 100-15	MPNXB5812028	TaFiTa_Eq#004/16	2,720,000.00	800.00		1	2,720,000.00	800.00	nouveau	
2016	26-Dec	Imprimante	INEO 287	A7AH121000839	TaFiTa_Eq#008/16	12,346,500.00	3,631.32		1	12,346,500.00	3,631.32	nouveau	
2017	13-Jan	Laptop	Toshiba Protege R930 i3-3120 "13,3"	7D013058H_Laptop	TaFiTa_Eq#009/17	1,960,000.00	576.47		1	1,960,000.00	576.47	nouveau	
2017	13-Jan	Laptop	Toshiba Protege A50-C-13R "15,6"		TaFiTa_Eq#010/17	1,775,000.00	522.06		1	1,775,000.00	522.06	nouveau	
2017	18-Oct	Laptop	Toshiba Protege 13,3" A30-C-1DP	YG136490H	TaFiTa_Eq#011/17	2,800,000.00	823.53		1	2,800,000.00	823.53	nouveau	
2017	23-Oct	Caméra	Canon EOS 750D		TaFiTa_Eq#012/17	3,469,680.00	1,020.49		1	3,469,680.00	1,020.49	nouveau	

## 7.5 Procès-verbal de la réunion du comité mixte de coordination

**COMITE CONJOINT DE PILOTAGE**

**TaFita**  
-----

**PROCES VERBAL**

**2016\_06\_28**

L'an deux mille seize, le vingt-huit juin à huit heures trente minutes, s'est tenue à la salle de conférence du Ministère de l'Education Nationale-Anosy, une réunion du Comité Conjoint de Pilotage du projet d'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école.

**Participants** : cf. fiche de présence jointe en annexe du présent PV.

Les membres suivants ont été absents :

- M. DAFY Yves, DAAF/ MEN, en mission à l'extérieur,
- Le Représentant du MFB,
- Le DREN d'Amoron'i Mania.

**Ordre du jour** :

- 1. Comité Conjoint de Pilotage**
- 2. Le Projet d'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école**
  - a) Présentation de l'aperçu du projet
  - b) Présentation des approches et stratégies de la mise en œuvre des activités du Projet
- 3. Présentation des contributions du MEN et de la JICA**
- 4. Présentation et approbation des activités dans les six prochains mois**
- 5. Divers**

-----  
La séance a été présidée par le Secrétaire Général du MEN.

Après l'allocution du Représentant Résident de la JICA qui a rappelé les interventions du gouvernement du Japon dans le domaine de l'éducation, les salutations d'usage et les mots de bienvenue, le Président de séance a procédé à l'ouverture officielle de la session. Le nom du projet « TaFita » a été adopté unanimement.

Le Secrétaire général a ensuite abordé le premier point de l'ordre du jour.

**1. Comité Conjoint de Pilotage**

- Le Secrétaire général du MEN a fait un rappel de la mission du CCP avant de présenter les membres qui le constituent. Ces membres vont être désignés par une note ministérielle.
- Un Secrétariat permanent de CCP est mis en place. Il sera composé de 2 personnes : une personne de la DEF qui va être désignée ultérieurement et une personne du projet JICA qui est Mme Minako Morimoto.
- Le Secrétariat permanent servira de lien entre le CCP et le Projet pour qu'il y ait des échanges permanents entre les deux entités durant les intersessions de six mois.
- Mettre dans le TDR du CCP la Possibilité de sessions extraordinaires aux besoins

## **2. Le Projet d'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école**

- a) Présentation de l'aperçu du projet par le Point Focal National de PEC, Mme RATSIMBAZAFY Mandavololona

Elle a présenté la finalité, le but et les 3 résultats escomptés du projet avant d'aborder les activités à entreprendre par résultat puis l'organigramme de pilotage du projet : CCP et équipe technique

- Une précision sur la raison de l'implication du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation et le Ministère des Finances et de la Budgétisation dans le CCP a été apportée.

Modifications :

- Dans le schéma de l'organigramme de pilotage, mettre le FEFFI dans un cercle entouré par les ZAP, CISCO et DREN et non de façon verticale descendante (DREN vers FEFFI) comme actuellement.
- Mettre dans l'organigramme de pilotage les structures décentralisées (Région, district, mairie, fokontany) du côté du MID. Il faudra donc une note ministérielle pour introduire cet ajustement.

- b) Présentation des approches et stratégies de la mise en œuvre des activités du Projet

Elle a été faite en deux étapes :

1. L'expert du projet Mme Aki KAGEYAMA a présenté les résultats de l'état des lieux faits dans 6 écoles de la CISCO pilote Avaradrano les 14, 15, 16 juin 2016 sur :
  - o l'existence de FRAM, de FAFF/FEFFI et des relations entre les communautés, les enseignants et ces structures.
  - o Les résultats de l'évaluation des compétences des élèves en mathématiques.Elle a terminé son intervention sur les 2 défis actuels et les solutions à adopter qui sont la mise en œuvre d'un modèle de FEFFI fonctionnels et le Paquet Minimum Axé sur la Qualité (PMAQ) pour améliorer la performance des élèves à travers une participation communautaire effective.

2. Le Chef Conseiller du projet, Masahiro HARA, a ensuite présenté le modèle de gestion participative et décentralisée de JICA avec les expériences et leurs résultats au Mali, Burkina Faso, Sénégal et Niger

Questions d'éclaircissement sur le suivi et les paramètres pour dire que le COGES est fonctionnel ont été posées par les participants.

L'approche et les stratégies de la mise en œuvre des activités du Projet ont été bien appréciées par les membres si bien qu'elles ont suscitées beaucoup de questions traduisant leurs intérêts.

## **3. Présentation de la contribution de la JICA et du MEN**

1. Présentation de la contribution de la JICA en 2016 et 2017 par le gestionnaire du projet, Aya KOIZUMI
2. Contribution financière de l'Etat 2017-2020 par Monsieur le Directeur de la Planification de l'Education

Constats : Omission des agents des DREN dans le budget prévisionnel de suivi donc il faut l'inclure.

Recommandations : Assurer l'effectivité de l'introduction du budget prévisionnel du projet dans ceux des CISCO, DREN et MEN

La JICA va prendre en charge les missions conjointes de suivi de membres de CCP

## **4. Présentation et approbation des activités dans les six prochains mois du projet par le Directeur Régional de l'Education Nationale d'Analamanga**

Les activités des six prochains mois ont reçu l'approbation unanime des membres du CCP. La coordination des activités de formations des Chefs ZAP et des directeurs d'écoles relatives au projet avec les activités de PAUET et la rentrée scolaire doit être rigoureuse pour éviter tout chevauchement.

Recommandations :

- Impliquer le MID dans la formation de la mise en place du projet pour faciliter leur implication dans les actions de développement de l'école et solliciter le Fonds de Développement Local (FDL) d'y contribuer.
- Organiser une réunion avec le MID et le FDL pour leur présenter le projet. La JICA va faire l'invitation et le MEN va s'occuper du dispatching.
- Dans la communication éviter le terme « **projet** » qui va à l'encontre du zéro ariary mais utiliser « **TaFita** »
- C'est mieux si les maires demandent des conseils techniques auprès des Chef ZAP sur les questions d'éducation comme dans l'expérience de Niger

**5. Divers**

Le DPE va envoyer à la JICA le canevas du questionnaire pour la PIP pour le dédouanement en cas d'importation de matériels ou le remboursement des TVA des fournitures pour avoir bonne programmation budgétaire.

Plus rien n'étant à l'ordre du jour, le Président a levé la séance à 11 h 30.

Antananarivo, le 28 juin 2016  
Pour le Secrétariat Provisoire  
Rajonhson Lina

**COMITE CONJOINT DE PILOTAGE**  
**Projet d'Appui à la Gestion Participative et**  
**Décentralisée de l'école (TaFita)**

**PROCES VERBAL**

**02 MARS 2017**

-----

L'an deux mil dix-sept, le deux Mars à huit heures trente minutes, s'est tenue à la Salle de conférence du Ministère de l'Education Nationale à Anosy, la deuxième réunion du Comité Conjoint de Pilotage du Projet d'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école.

**Participants** : cf. fiche de présence jointe en annexe du présent PV.

Les membres suivants ont été absents :

- Monsieur ANDRIANALIZANDRY Joël Sabas, Directeur de la Planification de l'Education (DPE)
- Le Représentant du MFB,

**Ordre du jour** :

- I. **Rappel de la mission du Comité de Pilotage**
- II. **Présentation du Modèle développé par TaFita et les réalisations du projet de Juin 2016 jusqu'à ce jour**
- III. **Echange concernant la contribution du MEN pour 2017**
- IV. **Échange sur les problèmes rencontrés lors de l'exécution du Projet**
- V. **Restitution de la mission de terrain effectuée par la délégation de la JICA Siège**
- VI. **Discussion sur la révision éventuelle du Plan global**
- VII. **Présentation, discussion et approbation des activités dans les six prochains mois du Projet**

-----

La séance a été présidée par le Secrétaire Général du MEN.

Le Représentant Résident de la JICA, Monsieur Hironobu MURAKAMI, a débuté les discours d'ouverture en rappelant aux membres du Comité de pilotage que le Projet TAFITA a été lancé à peine 8 mois dans sa phase pilote dans la CISCO d'Antananarivo Avaradrano et les avancées sont significatives, tant sur le plan qualitatif que quantitatif. Les objectifs fixés sont largement dépassés. Le Représentant Résident a tout de même souligné que des défis restent encore à relever pour que TAFITA puisse trouver le modèle le plus adapté pour le contexte de Madagascar. Il a terminé son allocution en réitérant le soutien et l'engagement de la JICA pour soutenir le MEN dans sa politique éducative.

Ensuite, le Secrétaire Général du MEN, Monsieur RABESON Rolland, a pris la parole en soulignant l'importance de la gestion participative et décentralisée de l'école, gage de la bonne gouvernance, à travers la mise en place de la FEFFI et l'élaboration du PEC. A travers le Projet TAFITA, le MEN bénéficie d'une expertise technique de la coopération japonaise dans la Région d'Analamanga pour sa phase pilote, puis étendu à Amoron'i Mania en 2018. Grâce à l'appui des experts japonais, en collaboration avec les techniciens du MEN, toutes les écoles dans la CISCO d'Avaradrano ont leurs PEC axés principalement sur les activités qui favorisent la qualité des apprentissages. En tant que représentant du MEN, le SG remercie la JICA pour son soutien indéfectible au système éducatif malagasy.



En sa qualité de Président du Comité de Pilotage, le Secrétaire général a déclaré ouvert la 2<sup>e</sup> réunion du Comité de Pilotage du Projet TAFITA.

**Le Président a ensuite abordé une à une les thèmes inscrits dans l'ordre du jour selon l'agenda fixé.**

## **I. Rappel de la mission du Comité de Pilotage**

Le SG-MEN a rappelé aux membres du Comité de Pilotage sa mission telle qu'elle est stipulée dans la Convention entre le MEN et la JICA signée en Février 2016 :

“Le Comité de Pilotage (CP) sera établi en vue de faciliter la coordination entre les différents acteurs concernés. Le CP se tiendra au moins une fois par an et à chaque fois que cela s'avère nécessaire. Le CP se chargera d'examiner l'état d'avancement, de réviser au besoin le plan global, d'approuver un plan de travail annuel, de procéder à l'évaluation du Projet et d'échanger les opinions sur les grandes questions qui se poseront lors de l'exécution du Projet.”

## **II. Présentation du Modèle développé par TaFita et les réalisations de Juin 2016 jusqu'à ce jour suivies des questions/réponses**

La présentation a été faite par M. ANDRIANILANONA JERY Nomenjanahary Aimé Désiré, Directeur Régional de l'Education Nationale (DREN) dans la région Analamanga, elle est divisée en 5 parties :

- **Appui à la mise en place démocratique des FEFFI**
- **Projet d'établissement Contractualisé (PEC)**
- **Paquet Minimum Axé sur la Qualité (PMAQ)**
- **Fédérations FEFFI**
- **Suivi des FEFFI par les STD du MEN**

### **1. Appui à la mise en place démocratique des FEFFI**

Le DREN a débuté son exposé par un bref rappel du Modèle TAFITA dans la mise en place des FEFFI dans sa zone d'intervention. Un processus en 4 étapes :

- Plaidoyer auprès des CTD et des leaders d'opinion dans la localité où se trouve l'école
- Organisation d'une Assemblée Générale Informatrice (AGI) pour sensibiliser la communauté sur la FEFFI
- Organisation d'une Assemblée Générale Elective pour élire les membres de la FEFFI de manière démocratique (candidature ouverte, élection libre et transparente)
- Légalisation de la FEFFI par le biais d'un statut et d'un récépissé de constitution délivré par le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation

Ensuite, le DREN a évoqué la situation actuelle des FEFFI dans la CISCO d'Antananarivo Avaradrano conformément aux objectifs fixés dans la Convention entre le MEN et la JICA, elle est résumée dans le tableau ci-après :

*Tableau 1 : Situation actuelle des FEFFI dans la CISCO d'Avaradrano*

<b>Indicateur fixé dans la convention avec le MEN</b>	<b>Situation actuelle</b>
70 % des FEFFI sont mises en place démocratiquement à travers le vote secret	172 écoles sur 172, soit 100%, dans la CISCO d'Avaradrano ont mis en place les FEFFI à travers une élection démocratique à vote secret. (Le nombre moyen des participants pour chaque école est autour de 99).
70 % des FEFFI sont mises en place légalement	100% de FEFFI sont mises en place légalement (Statut + récépissé délivré par le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation)

Enfin, les difficultés rencontrées dans la mise en place des FEFFI ont été évoquées aux membres du Comité de pilotage ainsi que les solutions prises par les STD du MEN appuyées par les consultants de la JICA. (Voir tableau ci-dessous :

Tableau 2 : Difficultés rencontrées dans la CISCO d'Avaradrano dans la mise en place des FEFFI

Difficultés rencontrées	Solutions prises
FEFFI non suffisamment communiquée aux acteurs locaux	Impliquer les autorités locales dans la formation sur la FEFFI pour qu'elles puissent se l'approprier
Certains directeurs d'école n'ont pas suffisamment partagé les informations sur la FEFFI. De plus, les consignes données durant la formation pour le processus de mise en place n'ont pas été scrupuleusement respectées.	Accompagnement de proximité assuré par le Chef ZAP pour appuyer les directeurs d'écoles à préparer les AG
Chevauchement du calendrier qui n'a pas permis aux Chefs ZAP d'assister à toutes les AG	Harmonisation du calendrier pour permettre aux Chefs ZAP d'appuyer les directeurs d'école dans l'organisation des AG
Manque de matériels pour appuyer le processus de mise en place des FEFFI (enveloppe, papier, marker)	Appui du projet pour l'achat des matériels

De cette expérience pilote, le DREN a formulé quelques recommandations dans la perspective d'extension du projet dans les autres CISCO de sa région :

- Pour la communication, assurer une large diffusion de la FEFFI à travers une campagne officielle pilotée par le MEN
- Pour l'appropriation, impliquer les acteurs locaux dans la formation et renforcer le contenu en se basant sur des simulations et des saynètes
- Pour l'organisation des élections, harmoniser les calendriers des AG de chaque école en impliquant les personnes ressources au niveau CISCO
- Pour la durabilité, insérer les matériels dans les programmes d'emploi du SAE ou caisse école.

## 2. Projet d'Etablissement Contractualisé (PEC) ou Tetik'asa an-tSekoly Ifanekena (TeSI)

Sur le PEC, le DREN a rappelé, dans un premier temps, les différentes étapes à suivre pour son élaboration, à savoir;

- Réunions des enseignants puis des membres de bureau FEFFI pour discuter du processus d'élaboration du PEC ;
- Organisation des tests en Mathématiques pour situer le niveau des élèves ;
- Organisation d'une Assemblée Générale communautaire pour identifier les problèmes et trouver ensemble des solutions :
  - Les attentes de la communauté vis-à-vis de l'école ;
  - Présentation des résultats des tests de niveaux ;
  - Identification des activités.
- Priorisation des activités ;
- Planification des activités ;
- Elaboration d'une ébauche de PEC par le bureau FEFFI ;
- Assemblée Générale de validation du PEC ;
- Mise en œuvre du PEC ;
- Assemblée Générale pour faire le bilan (mi-parcours et annuel).

Ensuite, le DREN Analamanga a partagé aux membres du comité la situation actuelle du PEC dans la CISCO d'Avaradrano qui est résumée dans le tableau ci-après :

Tableau 3 : Situation actuelle Du PEC dans la CISCO d'Avaradrano

Indicateur fixé dans la convention avec le MEN	Situation actuelle
70 % des FEEFI élaborent le PEC de manière participative en Assemblée Générale	172 écoles sur les 172 (100%) ont élaboré le PEC de manière participative (Le nombre moyen de participants est autour de 74)
70 % des FEEFI ont tenu au moins 3 AG durant l'année scolaire	Au niveau de 172 écoles de la CISCO d'Avaradrano, les FEEFI ont tenu en moyenne 4 AG depuis le début de l'année scolaire

S'agissant des activités inscrites dans le PEC, le DREN Analamanga, dans son exposé, a partagé les résultats d'une enquête menée auprès de 154 écoles sur 172 dans la CISCO d'Avaradrano. Les résultats de cette enquête témoignent d'un fort engagement des FEEFI en faveur de la qualité.

En effet, les activités qui contribuent à l'amélioration de la qualité des apprentissages des élèves apparaissent dans le PEC de plusieurs écoles, comme les heures supplémentaires (97,4%), l'achat de fournitures ou de manuels scolaires (90,3%), l'organisation des examens blancs et des tests de niveau.

Autres informations recueillies à travers les enquêtes :

- Le nombre moyen d'activités programmées par école est autour de 16 ;
- Le nombre moyen des activités programmées et supportées par la communauté est en moyenne 5 par école ;
- Le budget moyen du PEC pour les 154 écoles est de 2 326 848 Ariary dont 1 020 853 Ariary, soit 44%, supporté par la communauté.

Par ailleurs, dans son exposé sur le PEC, le DREN Analamanga a apporté des éclaircissements sur les heures supplémentaires.

Il s'agit ici d'une initiative impulsée par TAFITA-JICA dans la CISCO d'Avaradrano, toutes les écoles ont y ont adhéré, le but est d'augmenter le temps d'apprentissage des élèves. Durant les heures supplémentaires, les élèves sont encadrés par des facilitateurs bénévoles (donc ne perçoivent aucune rémunération), soit les enseignants de l'école ou des personnes de bonne volonté issues de la communauté. Pour les lieux de regroupement, faute de salle ou d'éloignement de certains élèves, dans certaines localités, la communauté utilise des salles appartenant à la commune ou les églises ou les domiciles d'un particulier.

Le volume horaire des heures supplémentaires varie d'une école à une autre, 75% des écoles le font entre 5 et 6 heures par semaine, 13% entre 4 et 5 heures ; 5 écoles (soit 2%) augmentent de 10 heures par semaine le temps d'apprentissage des élèves. Le reste, 3% moins de 4h et 7% entre 7 et 9 heures.

Enfin, le DREN a terminé son intervention sur le PEC en partageant, aux membres du Comité de Pilotage, les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du PEC, les solutions prises pour les surmonter et les recommandations pour améliorer son élaboration pour les prochaines années (Voir tableau ci-dessous).

Tableau 4 : Difficultés rencontrées dans la mise en place du PEC dans la CISCO d'Avaradrano

Difficultés rencontrées	Solutions prises	Recommandations
Les membres de bureau FEFFI ne sont pas habitués à l'élaboration d'un projet d'école	Appui technique des DREN, CISCO et les techniciens du projet lors des réunions de regroupements (Chefs ZAP et directeurs d'école) ou suivis sur terrain	Renforcer la formation des membres du bureau FEFFI sur un projet d'école et le suivi-accompagnement
Sur l'organisation des heures supplémentaires : - Réticence de certains directeurs d'écoles et/ou les enseignants et/ou les parents d'élèves - Difficultés à trouver des facilitateurs - Problèmes de salle pour les écoles à double vacation - Difficulté des élèves à se concentrer après 5 h de cours sans rien manger	- Les enseignants ont pris en charge les élèves durant les heures supplémentaires - Sensibilisation sur le temps d'apprentissage - Partager les bonnes pratiques des autres écoles pour conscientiser les directeurs, enseignants et parents - Organiser les études supplémentaires en dehors de l'école	- Valoriser les bonnes pratiques; - Renforcer les suivis/accompagnements des chefs ZAP ; - Sensibiliser la communauté à mettre en place une cantine scolaire qui fonctionne selon leurs propres moyens
Absence de transparence dans la gestion financière	- Sensibiliser les bureaux FEFFI à organiser une AG extraordinaire dès que les caisses-écoles ou le SAE sont versés pour présenter les programmes d'emploi - Affichage public du programme d'emploi de l'école	Inculquer la culture de la transparence dans la gestion financière
Le dépenses de fonctionnement du FEFFI et de la fédération ne sont pas éligibles sur les caisses école et le SAE.		Intégrer dans les programmes d'emploi des caisses écoles et de la SAE les dépenses de fonctionnement du FEFFI et de la fédération

### 3. Le Paquet Minimum Axé sur la Qualité ou PMAQ

Le PMAQ est une initiative du Projet TAFITA-JICA dont le but est l'amélioration de la performance des élèves tout en restant à la portée des acteurs communautaires, il vise les compétences fondamentales des élèves, notamment en Mathématiques et en Lecture-Ecriture.

Le PMAQ est une activité communautaire et para scolaire, c'est-à-dire, il se fait en dehors des heures officielles de classes. Actuellement, il est expérimenté dans 2 disciplines : Mathématiques (10 écoles) et Lecture-Ecriture en Malagasy (2 écoles).

- En Mathématiques, 4 livrets sont utilisés, l'objectif est de renforcer les compétences des élèves dans les opérations de base.  
Après 3 mois de démarrage, le résultat est encourageant d'après le DREN Analamanga. Il y a une nette progression du score des élèves entre le test initial et le test à mi-parcours. Outre la classe de 11<sup>e</sup> où il y a une faible progression, en général il y a une hausse moyenne de 7 points à tous les niveaux.  
Néanmoins, selon toujours le DREN Analamanga, ce résultat met en lumière les lacunes des élèves malagasy en Mathématiques. Même les élèves de 8<sup>e</sup> et 7<sup>e</sup> qui sont censés maîtriser les opérations de base n'arrivent pas à obtenir des scores maximums.
- En Lecture-Ecriture en Malagasy, les résultats sont aussi prometteurs, surtout en écriture où on note une nette progression des élèves après seulement 1 mois et demi.

#### **4. Fédérations FEFFI ou Vondron'ny Fikambanana FEFFI**

Le DREN Analamanga a débuté son intervention en faisant un bref rappel sur la fédération.

Il s'agit ici d'un regroupement de 20 à 30 FEFFI situées dans une zone géographiquement proches. Pour la CISCO d'Avaradrano, les 172 écoles dans les 22 ZAP sont regroupées en 5 Fédérations.

Les fédérations ont pour responsabilités :

- De suivre ou d'accompagner les FEFFI membres ;
- D'être une interface avec entre les FEFFI et les STD-CTD et partenaires ;
- D'améliorer l'éducation dans la localité à travers des actions collectives.

Pour mettre en place une fédération, une fois le découpage au niveau de la CISCO fixé, les étapes suivantes doivent être respectées :

- Organisation d'une assemblée générale des FEFFI qui vont se regrouper en fédération pour élire les membres de bureau ;
- Elaboration d'une ébauche de plan d'actions de la fédération par le bureau ;
- Validation du Plan d'actions de la fédération en Assemblée générale.

Concernant la situation actuelle des fédérations dans la CISCO d'Avaradrano, si l'objectif fixé est de regrouper 70 % des FEFFI dans une fédération de manière démocratique et à travers un vote secret, actuellement, 100% des fédérations FEFFI sont constituées démocratiquement à travers un vote secret.

Enfin, selon DREN Analamanga, puisque la fédération est nouvelle à Madagascar, on note une certaine timidité dans le démarrage des activités. Les membres de bureau ont donc bénéficié d'une formation pour que les fédérations soient opérationnelles.

#### **5. Suivi des FEFFI et des fédérations par les STD du MEN**

Sur ce dernier thème abordé durant sa présentation, DREN Analamanga a exposé, dans un premier temps, la stratégie adoptée par la DREN et la CISCO pour assurer le suivi des FEFFI et des fédérations.

- Suivi effectué par les Chefs ZAP dans sa localité, les Chefs ZAP qui ont bénéficié d'un renforcement de compétences du Projet TAFITA en suivi-accompagnement ;
- Les regroupements périodiques des Chefs ZAP et des directeurs d'école constituent également des cadres de suivi/accompagnement et d'échange de bonnes pratiques ;
- Suivi/accompagnement effectué par l'équipe du MEN central (DEF), DREN (SIES, Equipe PEC, Responsable SAE et caisse école) et CISCO (les 3 Adjoints, Equipe pédagogique, BCAF, PF) ;
- Réunion des points focaux des 8 CISCO avec la DREN.

Ensuite, la situation actuelle dans le domaine du suivi a été évoquée car il fait partie des indicateurs retenus dans la convention entre le MEN et la JICA. Si l'objectif fixé est de tenir au moins 2 fois par an une réunion d'encadrement au niveau de la DREN, depuis le démarrage du projet, une réunion d'encadrement des FEFFI au niveau de la DREN s'est déjà tenue.

Enfin, DREN Analamanga a longuement parlé des difficultés de la DREN et de la CISCO à réaliser des descentes sur terrain pour faire des suivis. Des difficultés qui résident principalement sur l'insuffisance des moyens matériels et les moyens financiers.

Sur le plan matériel, l'équipe au niveau de la DREN en charge des FEFFI ainsi que le point focal CISCO ne disposent pas de matériels informatiques (ordinateurs et imprimantes) pour garder les données sur les FEFFI et les PEC. Chacun se débrouille avec ses propres moyens personnels pour assurer leurs responsabilités.

Sur le plan financier, à cause des restrictions budgétaires, les DREN et CISCO ne sont pas en mesure de prendre en charge les frais de déplacement et les indemnités pour effectuer des suivis sur terrain. Jusqu'à ce jour, les techniciens de la DREN et CISCO font un "co-voiturage" avec l'équipe du Projet TAFITA pour les descentes au niveau des écoles.

En vue de l'extension du projet dans les autres CISCO de sa région, DREN Analamanga formule les 2 recommandations suivantes :

- Doter l'équipe PEC de la DREN et le PF CISCO des moyens matériels
- Inscire les suivis dans les Plans de Travail Annuel des DREN et CISCO

Après cette longue intervention du DREN Analamanga, les membres du Comité de pilotage ont posé quelques questions sur :

- Les tests de niveaux et leurs contenus
- Les livrets PMAQ Mathématiques et leurs publics cibles
- Les facilitateurs communautaires
- Le processus d'élaboration du PEC

Des éclaircissements ont été apportés sur ces différentes thématiques par le Chef de Projet, les Consultants TAFITA et le DREN Analamanga.

### **III. Echange concernant la contribution du MEN pour 2017**

M. DAFY Yves, Directeur des Affaires Administratives et Financières du MEN a apporté des précisions sur les engagements financiers du ministère. Il a rassuré la JICA que la contribution du MEN pour la prise en charge des TVA est déjà inscrite dans le Budget 2017.

Quant au SG du MEN, il a informé les membres du comité, ainsi que les experts de la JICA siège, que les budgets des DREN et CISCO ont été augmentés de 15% pour cette année 2017. Une hausse qui permettra aux STD du MEN d'assurer les suivis sur terrain. Le MEN va procéder à un réaménagement du Budget en Mai 2017, le budget rectifié permettra aux DREN et CISCO de disposer des moyens financiers pour le suivi des FEFFI et les fédérations. Une note de service dans ce sens sera envoyée dans les prochains mois.

### **IV. Echange sur les problèmes rencontrés lors de l'exécution du Projet**

Le DREN Analamanga, en sa qualité de région pilote du Projet TAFITA, revient sur les problèmes rencontrés dans la mise en œuvre du Projet dans la CISCO d'Avaradrano. Des difficultés qu'il a déjà évoquées durant son intervention sur les réalisations du Projet.

Sur les dotations en matériels des points focaux des DREN et CISCO, le DREN demande à ce qu'elles soient inscrites dans le Budget de la DREN et celles des CISCO.

Sur les moyens financiers, le DREN Analamanga remercie le MEN d'avoir accordé une augmentation du budget pour permettre aux DREN et CISCO de prendre en charge les déplacements sur terrain. L'équipe de la DREN qui a besoin de financement pour couvrir les 1500 écoles de la région.

Autre problème soulevé par le DREN, c'est le déficit en communication sur la FEFFI. Plusieurs acteurs de terrain ont dû mal à comprendre le passage du FAF à la FEFFI. Le DREN propose donc une stratégie de communication pilotée par le MEN pour sensibiliser les acteurs locaux sur la FEFFI.

## **V. Restitution de la mission de terrain effectuée par la délégation de la JICA Siège**

La restitution a été faite par Monsieur Nobuhiro KUNIEDA, Conseiller en Education de base de la JICA Siège. Monsieur KUNIEDA qui, dans un premier temps, a expliqué aux membres du Comité de pilotage l'objectif de la mission, il s'agit donc de voir sur terrain l'état d'avancement et les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du Projet TAFITA et de formuler ainsi quelques recommandations.

Durant leur séjour à Madagascar, la délégation a pu visiter des écoles qui bénéficient de l'appui du Projet (Mise en place FEFFI, PEC, PMAQ Mathématiques et Lecture-Ecriture, fédération) et a tenu des séances de travail avec l'équipe du projet, le DREN Analamanga et la CISCO d'Avaradrano.

Au regard des avancées qu'ils ont pu constater sur terrain, la délégation a félicité le MEN et l'équipe du projet pour les efforts qu'ils ont déployés pour parvenir à ces résultats après 9 mois seulement de démarrage du projet.

Ensuite, pour une bonne implémentation du projet pour les 3 années à venir, la délégation de la JICA Siège a formulé des recommandations réparties en 4 axes:

### **1. Stratégie de l'extension et la généralisation du modèle**

- Continuer à expérimenter le présent modèle pilote de gestion participative et décentralisée des écoles [à l'intention du MEN et de la JICA ; d'ici à juin 2019]
- Mener une évaluation à mi-parcours du Projet en vue d'élaborer une stratégie pour la généralisation du modèle [à l'intention du MEN et de la JICA ; juin-juillet 2018]
- Expliciter et visualiser le processus d'expérimentation, de consolidation et d'adoption du modèle pour rendre fonctionnelles les FEFFI [à l'intention du MEN et du Projet ; d'ici à août 2017]
- Estimer le coût nécessaire pour la généralisation du modèle en vue d'assurer le fonds du Ministère et/ou des PTF [à l'intention du MEN et du Projet ; d'ici à août 2017]

### **2. Développement de modèles novateurs**

- Intégrer la composante « lecture » dans le Paquet Minimum Axé sur la Qualité (PMAQ) et l'expérimenter à une plus grande échelle [à l'intention du MEN et du Projet ; à partir d'octobre 2017]
- Développer et expérimenter un modèle de gestion de la cantine scolaire endogène [à l'intention du MEN et du Projet ; à partir d'octobre 2017]
- Mener une étude et une activité pilote sur les « écoles efficaces » pour ouvrir les horizons du modèle de gestion participative et décentralisée des écoles [à l'intention du MEN et du Projet ; à partir d'octobre 2017]

### **3. Dispositif du suivi/accompagnement**

- Renforcer le fonctionnement du dispositif du suivi/accompagnement des FEFFI [À l'intention du MEN ; à partir de maintenant et après le Projet]
- Renforcer le fonctionnement des Fédérations des FEFFI [À l'intention du MEN et du Projet ; à partir d'octobre 2017]

### **4. Gestion du Projet**

- Réviser le Cadre logique autour des indicateurs d'évaluation pour le But du Projet et des activités à mener [à l'intention du MEN et du Projet ; d'ici à août 2017]
- Renforcer la communication et le partage d'informations entre les membres de l'Equipe du Projet [à l'intention du Projet ; d'ici à la fin du Projet]
- Elaborer un plan de communications du Projet [à l'intention du MEN et du Projet ; d'ici à août 2017]

L'intervention de Monsieur KUNIEDA a suscité quelques questions des membres du comité de pilotage sur les thèmes suivants :

- Ce qu'on entend par Ecole efficace ?
- Les outils utilisés dans le cadre du FEFFI et le PEC
- PMAQ Lecture-Ecriture
- Communication

Sur le projet « école efficace », Monsieur NDRIANJAFY Romain, Consultant TAFITA a expliqué qu'il s'agit ici d'une recherche-action menée par le projet pour identifier les facteurs déterminants qui peuvent influencer sur la qualité des apprentissages des élèves. Des caractéristiques communes ont été observées dans les écoles ayant obtenu de bons résultats aux tests de Mathématiques réalisés en Octobre 2016. Ces caractéristiques communes seront ensuite expérimentés dans les écoles à faible résultat.

Concernant les outils, Monsieur DAFY Yves, DAAF du MEN fait le constat d'une multitude d'outils utilisés par les différents projets autres que ceux du MEN dans différents domaines. D'où la nécessité d'harmoniser les interventions à travers un outil unique.

La Délégation du JICA Siège, par le biais de Monsieur MARUYAMA Takao, soutient cette idée de standardisation des outils en s'appuyant sur les résultats de l'expérimentation qui seront menée par le Projet TAFITA. Les experts japonais souhaitent tout de même qu'il y ait un partage d'information entre les différents partenaires. Le but est de parvenir à un seul outil et un manuel de procédure unique pour tous les bailleurs de fonds du MEN.

Le DREN Analamanga, profitant de cette discussion sur les outils, a exprimé son inquiétude face aux 2 outils utilisés actuellement dans le cadre de la FEFFI et du PEC. Les outils utilisés par le projet TAFITA dans sa zone d'intervention à Analamanga, qui ne sont pas les mêmes que ceux développés par l'équipe PEC du MEN basés sur le tableau de bord. Le souci du DREN Analamanga est d'autant plus justifié car le MEN, avec l'appui des partenaires, va conditionner les Service d'Appui aux Ecoles (SAE) par une évaluation au préalable du PEC de l'école.

Face à ces 2 approches parallèles dans la mise en place des FEFFI, le Directeur de l'Education Fondamentale (DEF), en sa qualité de Coordonnateur National du Projet TAFITA, a apporté quelques précisions. Dans sa zone d'intervention, c'est-à-dire, la Région Analamanga, le Projet TAFITA continue à utiliser les outils qu'il a développé. Pour l'octroi du SAE dans la Région Analamanga, les FEFFI seront donc évaluées sur la base des outils qu'elles ont utilisés. Quant à l'équipe PEC du MEN, elle continue à se servir de ses propres outils dans sa zone d'intervention.

Le but pour le MEN est de parvenir à un outil unique en capitalisant les différentes expériences en cours.

Sur le PMAQ Lecture-Ecriture, en vue de l'extension de l'expérience dans les autres CISCO, le Directeur Général de l'Enseignement Secondaire et de la Formation de Masse (DGESFM), Monsieur RAKOTOJAONA Laharontsoa, recommande une collaboration entre les consultants du Projet TAFITA et la Direction des Curricula et des Intrants (DCI) qui est en charge des programmes scolaires.

Enfin, sur la communication, le projet TAFITA peut s'appuyer sur la Direction de la Technologie de l'Information et de la Communication (DTIC) qui pilote la communication du MEN.

## **VI. Discussion sur la révision éventuelle du Plan global**

Monsieur Nobuhiro KUNIEDA a justifié cette révision pour répondre aux besoins du système éducatif malagasy et aussi des acteurs locaux qui ont exprimé des demandes durant les missions de terrain effectuées par les experts japonais.

La JICA veut donc intégrer de nouvelles activités novatrices au Projet TAFITA, ce qui nécessite quelques retouches sur le Plan d'actions global et le cadre logique du Projet.



Trois activités sont proposées par la JICA :

- Expérimentation du PMAQ Lecture-Ecriture à une plus grande échelle
- Expérimentation d'un modèle de gestion de la cantine scolaire endogène
- Activité pilote sur les « écoles efficaces »

Après un éclaircissement sur la signification d'une cantine scolaire endogène demandée par le Directeur de l'Education Fondamentale (DEF) et une proposition du Secrétaire Général de mener une étude préalable sur les cantines, le Comité de Pilotage n'a pas d'objection sur cette nouvelle initiative de la JICA.

Il appartient donc aux techniciens du MEN, de l'équipe du Projet TAFITA et de la JICA de voir les modalités pour réviser le cadre logique du Projet.

## VII. Présentation, discussion et approbation des activités dans les six prochains mois du Projet

Le Plan d'actions du projet pour les six prochains mois a été présentée par le DREN Analamanga.

Les activités sont réparties dans 5 domaines :

1. **Mise en place démocratique des FEFFI**
2. **Planification (PEC)**
3. **Suivi-accompagnement des FEFFI**
4. **Paquet Minimum Axé sur la Qualité (PMAQ)**

Pour chaque domaine, les activités programmées, les acteurs principaux et les périodes prévues pour sa réalisation sont indiquées dans le tableau ci-dessous :

*Tableau 5 : Plan d'actions du Projet TAFITA pour les 6 prochains mois*

Domaine	Activités programmées	Acteurs principaux	Période prévues
<b>MISE EN PLACE DEMOCRATIQUE DES FEFFI</b>	Atelier de réajustement du module de la formation sur la mise en place/réajustement de la fonctionnalité de la FEFFI	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO Avaradrano	Juillet 2017
	Formation des formateurs sur sur la mise en place/réajustement de la fonctionnalité de la FEFFI	Equipe PEC, Formateurs DREN, Formateurs CISCO	Septembre 2017
	Formation des acteurs des écoles cibles de 7 CISCO : directeurs des écoles, chef ZAP, responsables Communes	Equipe PEC, Formateurs DREN, Formateurs CISCO, Directeurs, ZAP	Septembre 2017
	Suivi des AG Informatives	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Octobre 2017
	Suivi des AG Electives	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Octobre 2017
	Suivi de Mise en place démocratique des organes de la FEFFI	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Octobre 2017
<b>PLANIFICATION</b>	Atelier de réajustement du module de la formation en planification (PEC)	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO Avaradrano	Juillet 2017
	Formation des formateurs en planification	Equipe PEC, Formateurs DREN, Formateurs CISCO Avaradrano	Septembre 2017
	Formation des membres des bureaux de la FEFFI en planification : directeurs des écoles cibles des 7 CISCO, chef ZAP, responsable Communes	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, FEFFI, ZAP	Novembre 2017

	Suivi du processus de l'élaboration des PEC : AG planification	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, ZAP, FEFFI	Novembre 2017
<b>SUIVI- ACCOMPAGNEMENT DES FEFFI</b>	Atelier de réajustement des modules de formation sur 1) la fédération des FEFFI et 2) le suivi/accompagnement des FEFFI par les acteurs de MEN	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO Avaradrano	Septembre 2017
	Formation des formateurs sur la fédération des FEFFI et le suivi/accompagnement des FEFFI	Equipe PEC, Formateurs DREN, Formateurs CISCO	Septembre 2017
	Formation des membres des bureaux de la FEFFI sur la fédération des FEFFI et le suivi/accompagnement des FEFFI	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, FEFFI, ZAP	Novembre 2017
	Suivi de Mise en place démocratique de la fédération des FEFFI : AG électorale	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, FEFFI, ZAP	Décembre 2017
	Réunion de suivi/accompagnement au niveau de DREN	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, presidents ZAP	Décembre 2017
<b>Paquet Minimum Axé sur la Qualité (PMAQ)</b>	Atelier de réajustement du module des Activités axées sur la qualité	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO Avaradrano	Juillet 2017
	Formation des facilitateurs sur les Activités PMAQ	Equipe PEC, PF DREN, CISCO, ZAP, FEFFI	Novembre 2017
	Suivi de mise en place des activités PMAQ	Equipe PEC, PF DREN, CISCO, ZAP, FEFFI	Décembre 2017

A l'issue de la présentation, les membres du Comité de Pilotage ont posé quelques questions, certains ont fait des propositions :

- Pour les suivi-évaluations, le MEN propose d'impliquer les STD et les directions centrales
- La JICA doit garder une certaine prudence dans la mise en place des fédérations. Au préalable, des FEFFI fonctionnelles et bien maîtrisée par les STD avant de les regrouper en fédération. D'où la nécessité de renforcer les acteurs locaux en formation.
- Plusieurs activités nouvelles sont programmées pour les 6 prochains mois. Le Programme est-il faisable ?

L'équipe du projet a répondu aux questions posées par les membres du Comité et les suggestions seront prises en compte.

Le plan d'actions pour les 6 prochains mois a donc obtenu l'approbation du Comité de Pilotage sous réserve d'inclure les activités nouvelles.

## VIII. DIVERS

Deux questions ont été posées :

- 1) Une demande de collaboration exprimée par le DEF avec le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation (MID) par le biais de sa Représentante au sein du Comité. DEF pose aussi la question si les communes subventionnent encore les écoles primaires publiques ?

La représentante du MID, Madame RAZANAMPARANY Ginette M Léoncine, a affirmé qu'il y a toujours une bonne collaboration entre les 2 ministères. Sur les subventions communales aux écoles, elle n'est pas en mesure de répondre à la question fautes de données y afférentes. Ensuite, elle a fait des suggestions pour sensibiliser la communauté locale (éducateurs, parents d'élèves, chef fokontany et maire) à mettre à la disposition de l'école d'un terrain qui sert de jardin potager pour approvisionner la cantine scolaire. Enfin, d'après Madame RAZANAMPARANY Ginette, les dépenses liées à la cantine peuvent être financées par le « vatsin'ankohonana » qui est une dotation du gouvernement pour les écoles primaires publiques.

- 2) Demande de TAFITA-JICA de disposer d'un bureau plus spacieux  
Le Directeur de l'INFP a promis d'étudier cette question avec les services compétentes de sa direction.

**Plus rien n'étant à l'ordre du jour, le Président a levé la séance à 12 h.**

Antananarivo, le 09 Mars 2017

Pour le Secrétaire du Comité

**COMITE CONJOINT DE PILOTAGE**  
**Projet d'Appui à la Gestion Participative et**  
**Décentralisée de l'école (TaFita)**

**PROCES VERBAL**

**13 SEPTEMBRE 2017**

L'an deux mille dix-sept, le treize Septembre à neuf heures, s'est tenue à la Salle de réunion de la PASCOMA au Ministère de l'Education Nationale à Anosy, la troisième réunion du Comité Conjoint de Pilotage du Projet d'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école ou TAFITA.

**Participants** : cf. fiche de présence jointe en annexe du présent PV.

M. DAFY Yves, DAAF/ MEN s'est remplacé par .....

Les membres suivants ont été absents :

- Directeur Général de l'Education Secondaire et de la Formation de Masse (DGESFM)
- Monsieur ANDRIANALIZANDRY Joël Sabas, Directeur de la Planification de l'Education (DPE)
- Ambassade du Japon

**Ordre du jour** :

- I. **Présentation du Modèle développé par TaFita et les réalisations du projet de Juin 2016 jusqu'à Septembre 2017 ;**
- II. **Echange et discussion sur les perspectives du projet pour les prochaines années ;**
- III. **Échange sur la contribution du MEN;**
- IV. **Présentation, discussion et approbation des activités dans les six prochains mois du Projet**
- V. **Divers**

-----  
La séance a été présidée par le Secrétaire Général du MEN.

La Représentante Résidente Adjointe de la JICA, Madame HAYASHI Emiko, a inauguré les discours d'ouverture en rappelant aux membres du Comité de pilotage que le Projet TAFITA a été lancé à peine un an dans sa phase pilote dans la CISCO d'Antananarivo Avaradrano et les avancées sont significatives, tant sur le plan qualitatif que quantitatif. Les objectifs fixés sont largement dépassés. La Représentante Résidente Adjointe a tout de même souligné que des défis restent encore à relever pour que TAFITA puisse trouver le modèle le plus adapté pour le contexte de Madagascar. Elle a terminé son allocution en réitérant le soutien et l'engagement de la JICA pour soutenir le MEN dans sa politique éducative.

Ensuite, le Secrétaire Général du MEN, Monsieur RABESON Rolland, a pris la parole en soulignant l'importance de la gestion participative et décentralisée de l'école, gage de la bonne gouvernance, à travers la mise en place de la FEFFI et l'élaboration du PEC. A travers le Projet TAFITA, le MEN bénéficie d'une expertise technique de la coopération japonaise dans la Région d'Analamanga pour sa phase pilote, puis le projet sera étendu à Amoron'i Mania en 2018. Grâce à l'appui des experts japonais, en collaboration avec les techniciens malagasy, toutes les écoles dans la CISCO d'Avaradrano ont des projets d'établissement axés sur la qualité des apprentissages. En tant que représentant du MEN, le SG remercie la JICA pour son soutien indéfectible au système éducatif malagasy.

En sa qualité de Président du Comité de Pilotage, le Secrétaire général a déclaré ouverte la 3<sup>e</sup> réunion du Comité de Pilotage du Projet TAFITA.

Le Président a ensuite abordé un à un les thèmes inscrits dans l'ordre du jour selon l'agenda fixé.

**I. Communication 1 - Présentation du Modèle développé par TaFita et les réalisations du projet de Juin 2016 jusqu'à Septembre 2017 ;**

Monsieur Romain NDRIANJAFY, Consultant du Projet TAFITA, a présenté le modèle développé par TAFITA en rappelant, au début de son intervention, la situation globale des FEEFI avant le démarrage du Projet en Juin 2016. Peu de partage d'information entre l'équipe pédagogique des écoles (directeurs d'école et enseignants) et la communauté, plus particulièrement, sur les résultats scolaires. Il en est de même, sur la gestion des ressources financières des écoles qui restent le monopole de quelques individus qui gère les fonds sans aucune transparence. Pour remédier à cette situation, le projet appuie les écoles à mettre en place une FEEFI fonctionnelle qui s'appuie sur 3 composantes clés : respect de la démocratie dans l'élection des membres et l'élaboration, exécution et suivi du projet d'établissement (PEC). Avec cette approche, la mise en place de la FEEFI aura un impact sur l'accès à l'éducation, la qualité et la gouvernance et aussi une promotion de la participation communautaire.

Le DREN Analamanga, Monsieur ANDRIANILANONA JERY Nomenjanahary Aimé Désiré, a ensuite pris la parole pour rappeler les 2 étapes à suivre pour mettre en place une FEEFI fonctionnelle : organisation d'une AG informative pour sensibiliser les parents et d'une AG électorale pour élire les membres des bureaux permanents des FEEFI. Comme réalisation dans la CISCO Avaradrano qui reste la CISCO pilote du projet pour sa phase de démarrage, toutes les écoles (100%) ont une FEEFI fonctionnelle dotée d'un statut et de récépissé.

Concernant le PEC (Projet d'Etablissement Contractualisé), le DREN a rappelé le processus suivi par toutes les écoles à Avaradrano avec l'appui du projet : identification des problèmes et recherche de solutions durant laquelle les directeurs présentent les tests de niveau – Elaboration d'un draft de PEC axé sur la qualité – Validation du PEC – Exécution – Evaluation et bilan. En termes de réalisation, toutes les écoles dans la CISCO Avaradrano ont un PEC élaboré de manière participative ; chaque FEEFI a tenu plus de 6 AG, 2316 activités ont été réalisées dont 794 sur les fonds mobilisés par la communauté. Le montant total mobilisé par la communauté est de 176, 909,834 ariary (59,026 USD) soit une moyenne de 1 034 560 ariary (345 USD) par école ; 171 écoles sur 172 (99%) ont intégré dans leurs PEC l'organisation des cours supplémentaires pour tous les niveaux avec l'appui de la communauté. Enfin, le DREN a parlé des tests standards de Mathématiques introduits par le projet dans toutes les écoles de la CISCO Avaradrano pour lier le PEC aux apprentissages des élèves. Les résultats des 3 tests réalisés durant l'année scolaire ont été encourageants d'après le DREN Analamanga car les taux des bonnes réponses étaient en constante augmentation.

Après cette première série de présentations, 2 membres de bureaux de la FEEFI Andraravola (ZAP Ankadinandriana Sud) et le Président de la Fédération Tambahra de Talata Volonondry sont venus apporter leurs témoignages aux membres du Comité de Pilotage.

L'EPP d'Andraravola se distingue par son PEC qui intègre des activités de cours supplémentaires de 14 heures par semaine par niveau dont 10 heures à l'école et 4 heures au niveau des villages appuyés par la communauté. De plus, avec ses propres ressources, les membres de bureaux FEEFI ont également construit un urinoir et ont planté du maïs et du manioc dans la perspective de mettre en place une cantine scolaire pour la prochaine année scolaire. Autre initiative de l'école, la FEEFI a fait une « opération vêtement », il s'agit de la revente des vêtements d'occasion (friperies). Les bénéfices ont permis à l'école d'acheter des fournitures pour la prochaine année scolaire.

Pour clore l'exposé sur le suivi-accompagnement des FEEFI, et pour mieux comprendre le fonctionnement d'une fédération, le modérateur de la réunion a appelé le Président de la fédération Tambahra de Talata Volonondry à prendre la parole pour partager leurs expériences après 7 mois d'existence. La fédération de Tambahra qui regroupe 3 ZAP et compte 30 FEEFI membres. Après avoir rappelé les différentes étapes qu'elles ont suivies pour élire les bureaux de la fédération, le Président a partagé leurs réalisations après 7 mois de mandat. Outre

les suivis effectués dans les FEFFI membres, la fédération s'est distinguée par l'octroi des primes aux 3 élèves méritant dans les 3 ZAP.

Après cette longue intervention sur le modèle de base développé par le Projet TAFITA, quelques questions ont été posées par les membres du Comité de pilotage. Elles ont essentiellement été focalisées sur la fédération : son fonctionnement, son utilité et s'il n'y a pas de d'empiètement avec les ZAP.

Ces questions ont été répondues par les consultants du projet à l'issue de la Communication 2.

Une question sur la place du tableau de bord dans le modèle de planification des FEFFI expérimenté par le projet a également été posée par Mr le SG.

Mr le DREN y a répondu en précisant que, bien que les écoles d'Analamanga n'aient plus été formées sur le tableau de bord, le mécanisme de planification développé par le projet (test de niveau, présentation des résultats des tests en AG, etc.) est complémentaire avec l'utilisation de ces tableaux de bord.

## **II. Communication 2 - Echange et discussion sur les perspectives du projet Tafita pour les prochaines années**

Madame Minako MORIMOTO, Assistante technique du projet, a fait un exposé sur un des éléments clés du modèle développé par le Projet Tafita-JICA et qui constitue aussi le défi majeur pour le MEN dans les prochaines années : le système de suivi-évaluation des FEFFI.

Dans son intervention, l'experte japonaise a tout d'abord rappelé ce qu'est une fédération FEFFI, qui est un regroupement des FEFFI situées dans des zones géographiquement proches et les différentes étapes à suivre pour la mise en place d'une fédération. Ensuite, elle montrée le schéma global du suivi-évaluation impliquant les différentes structures du MEN, de la ZAP à la direction centrale, en passant par la fédération, CISCO et DREN. Elle a conclu son intervention en partageant les réalisations majeures dans la CISCO Avaradrano dans le domaine du suivi-accompagnement : les suivis réalisées par les fédérations illustrés à travers les AG organisées périodiquement et les participations des membres de bureaux des fédérations aux AG des FEFFI membres ; les appuis techniques aux regroupements périodiques des Chefs ZAP au niveau CISCO et les réunions de suivis organisés au niveau DREN.

Outre les questions posées sur la fédération à la fin de la Communication 1, d'autres questions sur la séparation des rôles des fédérations et des Chefs ZAP ainsi que la hiérarchie entre les 2 entités ont également été posées.

Toutes ces questions ont été répondues par les consultants du projet. Ils ont rappelé que la fédération fonctionne par le biais d'un bureau, dont les membres sont élus par un vote à bulletin secret, selon le même processus démocratique que l'élection des membres du bureau des FEFFI. Ils ont également souligné l'importance des fédérations dans le suivi des FEFFI, la capitalisation des bonnes pratiques, l'identification et la réalisation d'actions prioritaires au profit de la zone et parfois, l'appui à la résolution des problèmes.

La fédération est une structure analogue à celle de la FEFFI alors que les Chefs ZAP sont des agents de l'Etat qui ont des Missions, Attributions et Responsabilités (MAR) fixées par le MEN mais les fédérations ont été créés pour aider les FEFFI dans la réalisation de leurs activités (suivi – accompagnement, règlement de litiges entre les membres, réalisations d'activités thématiques communes aux FEFFI membres de la fédération pour l'amélioration de l'éducation dans la zone...). Les deux entités se complètent et travaillent ensemble.

## **III. Echange concernant la contribution du MEN pour 2017**

S'agissant de l'apport du MEN pour opérationnaliser les FEFFI, plusieurs membres du Comité de pilotage ont intervenu pour témoigner de la volonté du ministère à honorer ses engagements tels qu'ils sont stipulés dans la convention avec la JICA. Tout d'abord, le représentant de la DAAF qui a rassuré que sa direction fait toutes les démarches pour s'assurer de la disponibilité des fonds dans chaque école. Ensuite, le SG a rappelé les efforts consentis par le MEN ces 2 dernières années en augmentant successivement de 15% et de 40% les budgets des DREN et CISCO. Quant au représentant du Ministère des Finances et du Budget (MFB), il a soulevé le blocage dans le statut actuel des FEFFI en matière de transfert de fonds car les procédures de l'état exige à ce

que l'ordonnateur du budget soit un agent fonctionnaire de l'état nommé pour exercer la fonction ; ce qui n'est pas le cas pour les FEFFI actuelles. Autre problème évoqué par le technicien du MFB, malgré la hausse du budget des DREN et CISCO, la circulaire budgétaire n'autorise aucune augmentation du montant alloué entre une année J et J+1, dans notre cas donc, entre 2017 et 2018. Le SG pourra cependant rétablir la situation par le biais d'une note officielle justifiant les nécessités de l'augmentation. Comme solution avancé également par le MFB pour assurer le suivi-accompagnement des FEFFI et les fédérations est de revoir l'organigramme des CISCO en créant une division en charge des FEFFI. Le Point focal sera ainsi au même rang que les autres adjoints et pourra se doter d'un budget.

#### IV. Présentation, discussion et approbation des activités dans les six prochains mois

Le DREN Analamanga a présenté les activités du projet pour les 6 prochains mois. Pour chaque domaine, les activités programmées, les acteurs principaux et les périodes prévues pour sa réalisation sont indiquées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 1 : Plan d'actions du Projet TAFITA pour les 6 prochains mois

Domaine	Activités programmées	Acteurs principaux	Période prévues
<b>MISE EN PLACE DEMOCRATIQUE/REAJUSTEMENT DE LA FONCTIONNALITE DES FEFFI</b>	Formation des acteurs des écoles cibles de 7 CISCO : directeurs d'écoles et Chefs ZAP	Equipe PEC, Formateurs DREN, Formateurs CISCO, Directeurs et Chefs ZAP	Septembre à Octobre 2017
	Suivi des AG Informatives	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Octobre 2017
	Suivi des AG Electives	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Octobre 2017
	Suivi de Mise en place démocratique des organes de la FEFFI	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Octobre 2017
<b>PLANIFICATION : PEC</b>	Atelier de réajustement du module de la formation en planification (PEC)	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO Avaradrano	Septembre 2017
	Formation des formateurs en planification	Equipe PEC, Formateurs DREN, Formateurs CISCO Avaradrano	Septembre 2017
	Formation des membres des bureaux de la FEFFI en planification : directeurs des écoles cibles des 7 CISCO, chef ZAP	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, FEFFI, ZAP	Octobre à Novembre 2017
	Suivi du processus de l'élaboration des PEC : AG planification	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, ZAP, FEFFI	Novembre 2017
<b>SUIVI-ACCOMPAGNEMENT DES FEFFI</b>	Atelier de réajustement des modules de formation sur la fédération	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO Avaradrano	Septembre 2017
	Formation des formateurs sur la fédération	Equipe PEC, Formateurs DREN, Formateurs CISCO	Septembre 2017
	Formation des membres de bureaux de la FEFFI sur la fédération : directeurs d'écoles des 7 CISCO cibles et Chefs ZAP	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, FEFFI, ZAP	Octobre à Novembre 2017
	Suivi du processus de mise en place démocratique des fédérations : AG élective	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, FEFFI, ZAP	Décembre à Janvier 2018
	Formation des Chefs ZAP et des points focaux CISCO sur le suivi-accompagnement	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO et ZAP	Janvier 2018
	Réunion de suivi/accompagnement au niveau de DREN	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, présidents ZAP	Octobre à Décembre 2017

	FORUM	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, presidents ZAP	Janvier 2018
<b>Paquet Minimum Axé sur la Qualité (PMAQ)</b>	Formation des facilitateurs sur les Activités PMAQ dans 64 écoles dans la CISCO Avaradrano	Equipe PEC, PF DREN, CISCO, ZAP et FEFPI	Septembre à Décembre 2017
	Suivi de mise en place des activités PMAQ	Equipe PEC, PF DREN, CISCO, ZAP, FEFPI	Décembre 2017
	Expérimentation du « Learning Camp » dans la CISCO Avaradrano	Equipe PEC, PF DREN, CISCO et EPP	Septembre 2017
	Expérimentation de « Sekoly Mahomby (Ecole efficace) » dans la CISCO Avaradrano	Equipe PEC, PF DREN, CISCO et EPP	Novembre 2017
	Expérimentation de « Alimentation scolaire » dans la CISCO Avaradrano	MEN, DREN, CISCO et EPP	Novembre 2017

Les membres du Comité de pilotage n'ont aucune objection sur les activités présentées. Donc le plan d'actions du Projet TAFITA est validé pour les 6 prochains mois.

## V. DIVERS

### Les sujets discutés :

- 1) **Learning Camp** : C'est une méthode d'apprentissage rapide de lecture – écriture pour les élèves des classes de 9è, 8è et 7è, pratiquée par le Pratham, une ONG indienne pendant 40 jours (410jours) alternés de test pour catégoriser les élèves. Suite à la visite en Inde des quatre staffs de TaFita/Jica, d'un membre de l'équipe PEC MEN et du point focal de la DREN, une expérimentation de la méthode adaptée à la langue malagasy est en cours d'expérimentation à l'EPP Ambatolampy dans la ZAP de Manandriana.
- 2) **Cantines scolaires** : Il s'agit de faire une expérimentation dans 5 EPP qui dispose déjà d'une cantine scolaire supportée entièrement par la communauté (cantine endogène). Le projet offre un appui technique en formation pour promouvoir ce type d'initiative.
- 3) **Sekoly Mahomby (ou Ecole efficace)** : c'est une expérience pilote menée dans 5 écoles dans la CISCO Avaradrano (dont 3 dans la ZAP d'Ambohimalaza et 2 dans la ZAP d'Ambohimanambola). Le but est d'améliorer les compétences de base des élèves en Mathématiques et en Lecture-écriture Malagasy. L'initiative Sekoly Mahomby repose sur 3 activités clés :
  - Organisation périodique des tests de niveaux pour évaluer la progression des élèves
  - Organisation des cours supplémentaires en dehors du temps d'apprentissage normal. Deux disciplines sont visées : Mathématiques et Lecture-écriture Malagasy
  - Réunion périodique des enseignants pour discuter de la progression des élèves et de leurs difficultés. Et aussi un cadre d'échange et d'entraide entre enseignants.

**Plus rien n'étant à l'ordre du jour, le Président a adressé un petit mot de remerciement à tous les membres du Comité de Pilotage et a levé la séance à 12 h**

Antananarivo, le 28 Octobre 2017  
Pour le Secrétaire du Comité



REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA

-----  
Fitiavana-Tanindrazana-Fandrosoana  
-----

COMITE CONJOINT DE PILOTAGE

PROCES VERBAL

**Projet d'Appui à la Gestion Participative et  
Décentralisée de l'école (TaFita)**

**1 MARS 2018**

-----

Conformément au Procès verbal des discussions du « Projet d'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école » du 22 février 2016 signé par le MEN et la JICA prévoyant la tenue d'un Comité de Pilotage du projet (JCC) chaque semestre (tous les 6 mois), la 4e réunion du Comité de pilotage du Projet d'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école s'est tenue **le jeudi 01<sup>er</sup> mars 2018** à la salle de conférence rénovée du MEN.

Cette réunion a eu pour **objectif** de :

- 1. Examiner l'état d'avancement et les réalisations du Projet depuis le démarrage en juin 2016**
- 2. Echanger sur le modèle développé par le Projet  
(Echanger des opinions sur les grandes questions qui se sont posés lors de l'exécution de projet)**
- 3. Présentation de résultats de l'étude de mission japonaise**
- 4. Approuver le Plan de travail des 6 mois à venir**

Ont été présents durant cette réunion :

- Mr RABESON Rolland Justet, Secrétaire Général du MEN
- Mr MURAKAMI HIRONOBU, Représentant Résident de JICA Madagascar JICA
- Mr TAKAO MARUYAMA de JICA siège
- Ms KUNIEDA NOBUHIRO de JICA siège
- Mr HARA MASAHIRO / Chef conseiller du projet TAFITA/JICA
- Ms RASOAMAHENINA Landivola / JICA MADAGASCAR
- Ms ARAKAWA Aya/JICA MADAGASCAR
- Mr ANDRANAIVOSOA HERIZO / DEF
- Mr Lova HASINAVALONA /Collaborateur technique DEF
- Mr ANDRIANOLANONA Jery, DREN ANALAMANGA
- Mr RAVELONALOHOTSY ANDRANASOLO Charles, DREN Amoron'Imania
- Mr RAKOTOARISON Paul, Directeur DEIPEF MEN central
- Mme BAKOLINIRINA Fanja, DPFI MEN
- Mme Evelyne RAKOTONDRATSIMBA, Education Specialist, UNICEF
- EQUITE TAFITA (Mina san, Romain san, Lina san , Abe san, Hanta san, Sehenon san)
- EQUIPE SOFIASIVE (Felana et Vero)

La réunion a commencé à 13h55 par les mots de bienvenue du modérateur de TaFiTa/JICA Mr Romain Ndrinjafy suivi de l'allocution de Mr Le Représentant Résident de JICA à Madagascar qui a présenté

brèvement les résultats encourageants obtenus après 5 années de partenariat. Il a souligné que JICA est prêt à multiplier ses efforts et collaboration avec les partenaires. Il a encouragé les participants à participer activement à la réunion pour identifier les orientations.

Mr Le SG du MEN a par la suite présenté son discours qui a été orienté sur la présentation de l'objectif de la réunion. Il a remercié toute l'équipe, du travail qui a été effectué, un remerciement particulier à la JICA a été fait pour son soutien technique et financier par le projet TaFiTa et de son engagement pour l'appui de l'éducation à Madagascar.

Relatif aux objectifs fixés et suivant l'ordre du jour, les thèmes suivants ont été ensuite abordés :

- ✓ Présentation du Modèle développé par TaFiTa et les réalisations du projet de juin 2016 au février 2018 par Mr le DREN Analamanga
- ✓ Echanges et discussions sur le modèle développé par le projet
- ✓ Présentation de résultats de l'étude de mission japonaise
- ✓ Présentation, discussion et validation des perspectives pour les 6 mois à venir

Les membres du comité y compris les observateurs n'ont pas hésité à poser des questions et ont participé activement à la réunion. Le sujet de discussion porte surtout sur des questions techniques relatifs au processus de mise en place et de fonctionnement de la fédération, des questions techniques sur les PMAQ lecture et maths, les prochaines activités pour les 6 mois à venir.

L'équipe JICA a fait un rappel de la convention signée entre le MEN et JICA pour le bon déroulement et périodique des suivis des activités effectuées par l'équipe CISCO et DREN.

L'équipe DEF aussi a montré leur enthousiasme à s'impliquer davantage aux activités menées par l'équipe TaFiTa et à collaborer étroitement avec l'équipe.

Les 2 missionnaires de JICA siège Mr KUNIEDA et Mr MARUYAMA ont partagé les résultats de l'étude de leur mission à Madagascar.

Les activités du projet pour les 6 mois à venir étaient validées sauf pour la date de l'exécution du forum qui a été reportée à cause de l'attente de texte sur la fédération.

En général donc, la réunion du comité de pilotage s'est bien passée et tous les sujets de l'ordre du jour étaient traités. La réunion a été levée à 16heures et la prochaine réunion se tiendra dans 6 mois.



## DEROULEMENT

### 1. Présentation du modèle développé par TaFiTa et les réalisations du projet de juin 2016 au février 2018

La présentation du Modèle développé par TaFiTa et les réalisations du projet de juin 2016 au février 2018 a été faite par Mr le DREN Analamanga (cadre logique, régions cibles, but du projet, les activités du projet : AG Informative, AG Elective, processus d'élaboration du plan d'action de l'école, résultats sur le nombre d'écoles qui ont élaboré leur PEC de manière participative, intégration des heures supplémentaires dans le PEC, résultats test lecture malagasy (ASER) et maths, exemples d'activités inscrites dans le PEC, schémas du système de suivis ; les activités PMAQ :expérimentation dans 2 écoles en 2016-2017 et 62 écoles en 2017-2018 ; la fédération des FEFFI.

Elle peut être résumée comme suit :

Le nom du projet est TaFiTa. Sa durée est prévue de juin 2016 à mai 2020. Il cible la région Analamanga et la région Amoron'Imania. Le projet a pour but d'établir la base sur la généralisation d'un modèle amélioré.

Depuis l'implémentation du projet, les résultats sont résumés comme suit :

- 1633/1648 EPP, soit 99% ont mis en place démocratiquement leur FEFFI de manière démocratique en utilisant de bulletin secret.

*Le processus d'élaboration et de validation du plan d'action de l'école se fait comme suit :*

- a. Identification de problèmes et recherche de solutions en AG*
- b. Elaboration d'une ébauche de plan d'action axée sur la qualité d'apprentissage*
- c. Validation auprès d'une 2e AG*
- d. Exécution*
- e. Evaluation à mi-parcours et bilan final des réalisations discutées en AG*

#### Autres résultats

- 1648 EPP, soit 95% ont élaboré leur PEC de manière participative
- En 2016-2017, chaque comité de gestion a tenu 6AG
- En moyenne, 14 activités réalisées par école dont 5 sur fonds mobilisés par la communauté
- 99% des écoles ont intégré les heures supplémentaires dans leur PEC avec participation communautaire
- 1604 écoles avec 241.568 élèves ont effectué de test lecture malagasy (ASER)

Concernant le modèle PMAQ,

- PMAQ Maths, les scores des élèves en maths sur les 10 écoles bénéficiaires ont progressé
- PMAQ lecture, expérimentation dans 2 écoles en 2016/2017 et 62 écoles en 2017/2018 avec utilisation du format géométrique ; progression des élèves (sans 11<sup>e</sup>) en lecture écriture dans 28 écoles au bout de 40 jours

Pour le suivi, le schéma du système de suivi à 4 niveaux est présenté.

### 2. Echanges et discussion sur le modèle développé par le projet

Les personnes qui ont posé de questions sont épatées et ont félicité toute l'équipe pour les résultats qualitatifs et quantitatifs obtenus.

Mme Evelyne de l'UNICEF par exemple qui a demandé :

- ✓ Qui fait l'encadrement et la mobilisation à l'élaboration du PEC ?
- ✓ Par rapport à la fédération, les membres sont-ils les FEFFI, Comment cela marche ? Combien de FEFFI ? qu'est ce que la fédération fait ensemble ? Qui fait la formation ?

Il y a aussi les remarques et recommandations de Mr Le Chef de Service DEF qui espère travailler ensemble et en étroite collaboration avec l'équipe TaFiTa pour améliorer le fonctionnement des FEFFI. Concernant la fédération, il a demandé aussi un texte clair expliquant la fédération, il a souligné qu'on évite les choses incontrôlables et l'objectif est d'avoir un décret et de pouvoir généraliser la fédération. Bref, capitaliser l'expérience sur la mise en place de fédération.

Par rapport aux PMAQ, le MEN a aussi fait des activités relatives à la qualité d'apprentissage comme la formation des Chefs ZAP, la formation des enseignants,... et se conjuguent parfaitement aux activités d'amélioration de qualité d'apprentissage. Il voudrait voir tous ses aspects qui entrent dans cette amélioration de la qualité d'apprentissage.

### **Echanges sur les problèmes rencontrés sur terrain :**

- Sur terrain dans beaucoup de cas, les Présidents AG et Présidents du bureau Permanent font une sorte de concurrences et de conflits entre eux.
- Les actions combinées permettent l'amélioration dans les disciplines de base.

### **ECHANGES DES OPINIONS SUR LES GRANDES QUESTIONS QUI SE SONT POSES LORS DE L'EXECUTION DU PROJET**

C'est un sujet qui a suscité un rappel et éclaircissement de la part des 2 parties :

- L'équipe de la JICA a rappelé que selon le contrat signé entre JICA et le MEN, ce contrat stipule d'après le Responsable au niveau JICA que la prise en charge des dépenses engendrées par les suivis des Chefs ZAP, CISCO, DREN sur les activités du projet doit être assurée par le MEN.
- Le problème constaté par l'équipe JICA est qu'au niveau CISCO et DREN, le budget est limité sur l'encadrement des FEFFI.

L'équipe de la JICA a demandé auprès de l'équipe MEN la suite sur la tenue et la faisabilité de cet engagement.

- Le SG du MEN a répondu qu'au niveau du MEN :

Un budget de 30% est alloué au budget de fonctionnement des Chefs ZAP pour les carburants et entretien de leur moto nécessaire pour les déplacements. Chaque DREN est évalué mensuellement et l'un des points d'évaluation est le suivi des FEFFI.

- Le DREN Amoron'Imania a souligné que le système de mise en place de participation communautaire est très important. Chaque école doit avoir le statut officiellement installé. La participation communautaire apporte beaucoup de résultats surtout sur la gestion financière au niveau des écoles. Le financement du MEN est axé essentiellement à ce FEFFI.

### **3. Présentation de résultats de l'étude de mission japonaise**

Les 2 missionnaires de JICA siège étaient :

- Mr Takao MARUYAMA, JICA

– Mr Nobuhiro KUNIEDA, JICA

Le Responsable au niveau JICA siège, Nobuhiro KUNIEDA, JICA a félicité toute l'équipe pour tous ses résultats impressionnants et encourageants. Il a ensuite fait la présentation sur powepoint de toutes les activités de leur mission. Il s'agissait de :

- ✓ Faire le point sur l'exécution, les réalisations, les difficultés rencontrés dans la mise en œuvre de TaFiTa depuis sa dernière mission en mars 2017.
- ✓ Facilite un partage d'expériences entre le projet TaFiTa et le projet Education Pour Tous à Nigeria et l'ONG PRATHAM.
- ✓ Faire un état d'avancement du projet

Quelles sont les activités qu'ils ont menées ?

- ✓ Participation et facilitation de l'atelier PRATHAM JICA
- ✓ Entretien avec les différents acteurs
- ✓ Rédaction d'un PV de discussion (aide méloire)
- ✓ Participation au comité de pilotage TaFiTa

Ce qui a conduit aux principaux points discutés suivants :

- ✓ Révision du but projet et des résultats
- ✓ Consolidation PAMQ en lecture et maths
- ✓ Extension du modèle, opérationnalisation du modèle en dehors de la zone cible
- ✓ Programmation des activités 2018/2019
- ✓ Pilotage du projet
- ✓ Recommandations faites lors de l'atelier PRATHAM-JICA du 19 au 23 février 2018 à l'hotel du Louvre Antaninarenina.

Les détails de ces différents points sont :

**Révision du but projet et des résultats :**

- **But du Projet [à réviser]**

« Original »

Etablir les bases pour la généralisation du modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école en vue de contribuer au développement de l'éducation.

« Proposé »

Etablir les bases pour la généralisation du modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école et **vérifier l'efficacité du modèle d'amélioration des apprentissages en lecture/écriture et mathématiques en s'appuyant sur la gestion participative et décentralisée de l'école.**

- **Résultat 4 [à ajouter]**

**Un modèle d'amélioration des apprentissages en lecture/écriture et en mathématiques s'appuyant sur la gestion participative et décentralisée de l'école est développé.**

**Consolidation PAMQ en lecture et maths**

- ✚ Faire la revue des réalisations de l'année scolaire 2017/18 avec l'appui technique de l'ONG indienne Pratham pour améliorer le modèle du PMAQ ;
- ✚ Partager les résultats afin de pouvoir harmoniser avec d'autres modèles en cours ;
- ✚ Continuer l'expérimentation et la vérification de l'efficacité du modèle amélioré du PMAQ durant l'année scolaire 2018/19

### **Extension du modèle, opérationnalisation du modèle en dehors de la zone cible**

- a. Ecoles cibles et modèle d'opérationnalisation des FEFFI à adopter
  - Volonté de procéder à l'extension du modèle en utilisant celui développé dans le cadre du Projet et qui est en cours d'amélioration pour s'adapter au contexte de Madagascar ;
  - Recommandé de choisir le modèle à généraliser sur la base d'une évaluation objective des résultats effectivement obtenus par les différentes interventions (Critères : redevabilité/transparence, efficience, efficacité, etc.) ;
  - Appui sollicité pour former environ 10 000 écoles n'ayant pas bénéficié d'une formation, ni par le MEN, ni par les PTF.
- b. Budget pour l'extension dans les régions en dehors de la zone cible
  - Estimation du coût unitaire de l'extension du modèle  $\approx$  230 USD/école, soit environ 2 300 000 USD pour l'ensemble des 10 000 écoles ciblées ;
  - Rédiger une requête de dons en collaboration avec l'Equipe des experts TaFiTa et le bureau JICA ;
  - Transmettre la requête au Gouvernement du Japon pour examen.

### **Programmation des activités 2018/2019**

- Réviser les activités relatives à l'extension du modèle d'opérationnalisation des FEFFI dans la deuxième région pilote d'Amoron'i Mania par une réduction importante du nombre d'écoles à toucher en 2018/19 et par un report des activités de formation pour les restes des écoles ciblées en 2019/20 ;
- Axer les activités relatives à la cantine scolaire endogène et à l'école efficace en 2018/19 principalement sur le suivi-accompagnement des activités en cours.

### **Pilotage du projet**

Par rapport au pilotage de projet, deux points ont été soulevés et discutés :

- a. Gestion du Projet
  - Renforcer la capacité de l'Equipe PEC en vue de la généralisation du modèle d'opérationnalisation des FEFFI et de la consolidation du PMAQ ;
  - [MEN] Etoffer l'Equipe PEC avec des agents plus expérimentés dans les formations du Projet TaFiTa au niveau des STD ;
  - Assurer une bonne communication et de coordination à l'interne et avec les PTF concernés ;
  - [MEN] Chercher une solution à la nécessité d'un bureau plus spacieux ou d'un autre bureau de l'Equipe du Projet TaFiTa pour assurer une collaboration étroite avec l'Equipe PEC.
- b. Frais de suivi-accompagnement
  - [MEN] Mettre à la disposition des STD un budget suffisant pour effectuer les descentes sur terrain et pour participer aux différentes réunions.

**Recommandations faites lors de l'atelier PRATHAM-JICA du 19 au 23 février 2018 à l'hôtel du Louvre Antaninarenina.**

L'équipe JICA siège a terminé leur intervention avec les recommandations faites lors de l'atelier PRATHAM-JICA détaillé comme suit :

### **A l'endroit de la JICA**

- De continuer d'initier ces genres de rencontres d'échanges d'expériences sous régionales ;
- De continuer d'appuyer les Etats pour améliorer les modèles PMAQ dont les résultats s'avèrent de plus en plus concluants.

### **A l'endroit des gouvernements**

- De capitaliser les acquis et les bonnes pratiques des expériences dans le cadre de l'amélioration des apprentissages scolaires en vue d'identifier les pratiques fiables et durables ;
- D'instaurer des actions communautaires de soutien scolaire à l'image du PMAQ pour améliorer la qualité de l'apprentissage des élèves ;
- De vulgariser à l'échelle nationale le modèle PMAQ.

### **A l'endroit des gouvernements de Madagascar et du Niger, de la JICA et à l'ONG Pratham**

- D'initier des échanges d'expertise respective et éventuellement la réalisation des expérimentations à petite échelle en Inde, au Niger et à Madagascar.



## **4. Présentation et discussion sur les perspectives des 6 mois à venir**

	Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1	Suivi de l'exécution et du bilan des PEC	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, ZAP, FEFFI	Mars-Août 2018
2	Suivi de l'élaboration et l'exécution du Plan d'Action de la fédération des FEFFI	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, FEFFI, ZAP	Mars-Août 2018
3	Réunion de suivi/accompagnement au niveau de la DREN	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, présidents ZAP	Mars, Mai, Juillet 2018
4	Forum Régional d'Education	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, ZAP, VFF	À revoir
5	Réajustement des modules sur les FEFFI et la Fédération des FEFFI	Equipe PEC, PF DREN,	Mai 2018
6	Atelier bilan de l'expérimentation du modèle amélioré de gestion décentralisée de l'école (Analamanga+ Amoron'i Mania)	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, présidents des chefs ZAP	Juillet 2018

	Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1	Suivi des activités de la mise en place des activités PMAQ, Cantines scolaires et Ecoles efficace	Equipe PEC, PF DREN, CISCO, ZAP, FEFFI	Mars-Août 2018
2	Séminaire/formation des formateurs sur la méthode active de Pratham en lecture et mathématiques	Pratham, Equipe PEC, PF DREN, CISCO, ZAP	Fin mai 2018

Les activités programmées pour les 6 mois à venir ont été validées avec rectification de la date de l'exécution du forum en attente des textes relatifs pour l'officialisation de la fédération.

L'état global de présence par pays est résumé dans le tableau suivant :

N	PAYS	PRESENTS
1	SG MEN	1
2	DEF MEN	2
3	DREN ANALAMANGA	1
4	DREN AMORON'IMANIA	2
5	DPFI MEN	1
6	DEIPEF MEN	1
7	JICA SIEGE	2
8	JICA MADAGASCAR	3
9	TAFITA/JICA	7
10	UNICEF	1
11	SOFIASIVE	2
	<b>TOTAL</b>	<b>23</b>



Au total 23 participants ont assisté à cette réunion du comité de pilotage.

**Plus rien n'étant à l'ordre du jour, le Président a adressé un petit mot de remerciement à tous les membres du Comité de Pilotage et a levé la séance.**

Antananarivo, le 1 Mars 2018  
Pour le Secrétaire du Comité

COMITE CONJOINT DE PILOTAGE  
Projet d'Appui à la Gestion Participative  
et Décentralisée de l'école (TaFiTa)

PROCES VERBAL  
du 16 Octobre 2018

L'an deux mil dix-huit, le seize octobre, à quatorze heures trente, s'est tenu à la Salle de conférence du Ministère de l'éducation nationale (MEN), la cinquième réunion du Comité Conjoint de Pilotage (JCC) du Projet d'Appui à la Gestion Participative et Décentralisée de l'école (TaFiTa).

**Les participants présents à cette réunion sont:**

- le Secrétaire Général SG MEN
- JICA Madagascar
- le Directeur de l'Education Fondamentale/ Coordinateur national DEF (Dir, Mr Lova et Mme Nirina)
- le DGEFA,
- le Directrice des Curricula et des Intrants DCI,
- le Directeur de l'Institut National de Formation Pédagogique INFP
- le Directeur Régional de l'Education Nationale d'Amoron'i Mania (DREN AM)
- le Directeur de l'Encadrement et de l'Inspection Pédagogique de l'Education Fondamentale (DEIPEF)
- le Directeur Régional de l'Education Nationale d'Analamanga (DREN AN)
- le Représentant du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation
- le Représentant de l'AFD
- le Directeur de la Planification de l'Education DPE.

**Sont absents :**

- le Directeur des Affaires Administratives et Financières (DAAF)
- le Représentant de l'Ambassade de Japon à Madagascar
- le Directeur Général de l'Education Secondaire et de la Formation de Masse (DGESFM)
- le Représentant du Ministère des Finances et du Budget
- le Représentant de la Banque Mondiale
- le Directeur du Patrimoine Foncier et des Infrastructures (DPFI)

**Ont été à l'ordre du jour :**

- I. Présentation de l'état d'avancement des activités du projet et les réalisations durant l'année scolaire 2017/18 suivie d'une discussion ;
- II. Discussion sur les perspectives du Projet pour la prochaine année scolaire 2018/19 :
  - Les activités à mettre en œuvre dans les 8 CISCO de la Région Analamanga : Modèle de base et Activités sur la qualité;
  - Extension du Projet à Amoron'i Mania : Modèle de base et Activités sur la qualité;
  - Vision globale du MEN pour la coordination et synergie des interventions en vue de l'extension progressive des FEFFI à partir de l'année scolaire 2018/19;
  - Harmonisation des outils utilisés par le MEN et les autres partenaires dans le cadre de la gestion décentralisée des écoles;
  - Il faut réfléchir par rapport aux coûts car la région d'Amoron'Imania est parmi les plus pauvres des régions;
- III. Discussion sur l'étude d'impact de la fonctionnalité des FEFFI à lancer en 2019 ;
- IV. Discussion sur l'évaluation externe
- V. Approbation des activités du projet pour les 6 prochains mois.
- VI. Budget de DREN et CISCO pour l'exercice budgétaire 2018\_2019
- VII. Mots de Clôture

La séance a été présidée par le Secrétaire Général du MEN, Monsieur RABESON Rolland Justet.

Monsieur Romain NDRIANJAFY, consultant du projet TAFITA, a introduit la séance par des mots de remerciement et de bienvenue, suivi d'une brève présentation du contexte, des objectifs, et de l'agenda de la réunion.

Ensuite, le Représentant Résident de la JICA, Monsieur Hironobu MURAKAMI, a fait une brève allocution. Il a débuté son intervention en rappelant l'historique du Projet TAFITA, ses objectifs et sa stratégie. L'objectif à moyen terme du projet, selon le Représentant Résident, est de renforcer l'accès à la rétention et la réussite scolaire. Il a touché quelques mots sur les réalisations du projet TAFITA en soulignant l'importance du projet dans le système éducatif malagasy. En effet, l'efficacité de la mise en place des FEFFI d'Analamanga sera illustrée par l'amélioration des résultats scolaires auprès de 99% des EPP. Grâce au bon fonctionnement des FEFFIs, 99% des EPP ont réalisé des heures supplémentaires. Le Représentant de la JICA a terminé son intervention par la présentation des grandes lignes de cette réunion, dont la mission du Comité de Pilotage, le modèle développé par le projet et les problèmes rencontrés, l'état d'avancement des activités, la révision du Plan d'actions global du projet et l'approbation des futures activités, y compris l'étude d'impact et l'évaluation externe.

Enfin, le Secrétaire Général du MEN en tant que Président du Comité de pilotage a prononcé son discours d'ouverture en remerciant l'assistance et en énonçant les objectifs de la réunion ainsi que son agenda.

## **I. Etat d'avancement des activités du projet**

Comme la FEFFI (Tantsoroka ho an'ny fitantanana ny sekoly) est pilotée par l'équipe PEC rattachée à la DEF, Monsieur Lova HASINAVALONA, le Chef de Service de la Pédagogie et Vie Scolaire au sein de la DEF, a abordé le premier sujet inscrit dans l'ordre du jour : Etat d'avancement des activités du projet, présentation faite en fichier powerpoint. .

### **1.Le modèle développé par le projet:**

Il a débuté son exposé par le cadre logique du projet et a rappelé la stratégie, dont l'amélioration de la gouvernance de l'école, l'amélioration de la qualité des résultats de l'apprentissage en se basant sur l'amélioration des trois facteurs déterminant de l'apprentissage qui sont : le temps d'apprentissage (par l'augmentation des heures d'apprentissage avec les heures supplémentaires pour renforcer les compétences en lecture et mathématiques), les matériels adéquats et suffisants, la qualité de l'enseignement/apprentissage.

### **2.Réalisations**

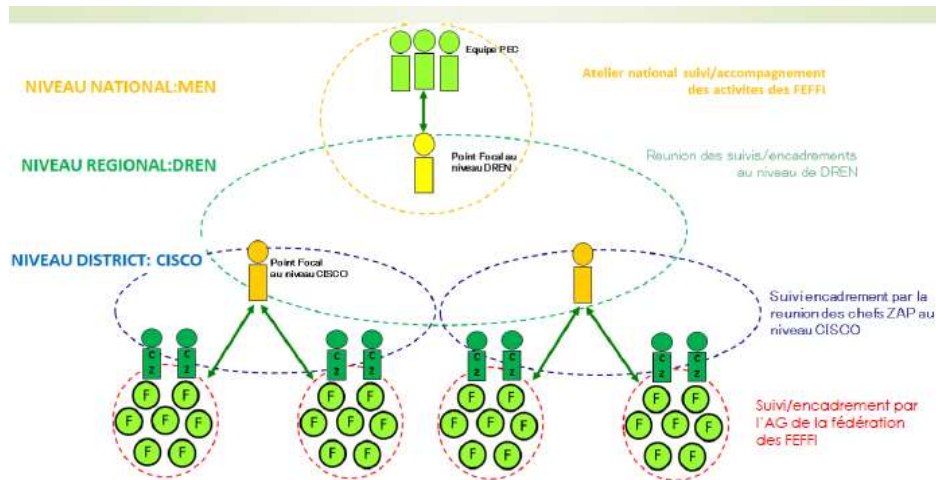
Ensuite, Monsieur Lova Hasinavalona a partagé les réalisations du projet :

- 1648 écoles sur 1649 (soit 99%) dans les 8 districts (Circonscription scolaire ou CISCO) dans la Région Analamanga ont mis en place les FEFFI de manière démocratique en utilisant un bulletin de vote secret. 1648 écoles sur les 1649 (99%) d'Analamanga ont élaboré un plan d'actions (PEC) de manière participative avec un nombre moyen de 66 participants par AG. 19189 activités ont été programmées par les FEFFI et au moment du bilan à mi-parcours 14 008 activités ont été réalisées (73% sont réalisées et 27% non réalisées), le nombre moyen par FEFFI est de 8,8. 7056 activités sur les 10573 programmées sur les fonds mobilisés par la communauté locale ont été réalisées soit 66,7%. Les montants total mobilisés par la communauté est de 2 080 481 876 ariary, soit en moyenne par école de 1 305 196 ariary. Une plus grande mobilisation de la communauté a été constatée : en Juin 2018, la FEFFI a réalisé en moyenne 12 activités dont la moitié financée par les fonds propres de la communauté contre 1,5 activité en 2015 avant la mise en place du projet selon l'étude de base réalisée dans 50 EPP de la région d'Analamanga.
- 1641 sur les 1648 EPP ont réalisé les tests de niveau (pré-test et à mi-parcours) en lecture malagasy (test ASER) et en mathématiques qui ont concernés 246 992 élèves.
- Une amélioration des résultats des élèves a été constatée, par exemple, le résultat du test en Malagasy a montré que le taux des élèves au niveau débutant à 31% à l'initial est réduit à 10,7% au test à mi-parcours. Les 21% sont ainsi montés au niveau supérieur, soit au niveau lettre ou mot. Après 68h de PMAQ Math, le taux des élèves au niveau « ne sait pas calculer » descend de 28% à 14,5% entre les deux tests. Soit 14% des élèves montent au niveau supérieur. En ce qui concerne l'expérimentation des méthodes TaRL auprès des élèves de la T3 et T4 de l'EPP Antentona, après 9 jours, on a obtenu les résultats suivants : Le pourcentage d'élèves qui maîtrisent la division est passé de 16% à 49%, ceux qui maîtrisent la multiplication de 25% à 53%, pour la soustraction le pourcentage a presque doublé (42% à 82%) et pour

l'addition il est passé de 69% à 84%. Le volume horaire de cours supplémentaires effectué est en moyenne par niveau de 92h dans 1600 EPP (représentant les 90% des écoles) dans la DREN Analamanga.

### 3. Système de suivi

Le suivi s'effectue au niveau de la Fédération des FEFFI (au plus bas) qui collecte les informations qui viennent des écoles pendant les AG de fédération. Les écoles transmettent également les informations au niveau ZAP (CZ : Chef ZAP) et jusqu'à la CISCO par l'intermédiaire des réunions périodiques des Chefs ZAP et au niveau de la DREN durant les réunions de suivi DREN. Le circuit est aussi utilisé pour diffuser des informations vers l'école



Pour la première année en 2016/17, en moyenne, 6,38 PV ont été déposés par école auprès des Chefs ZAP par les 172 écoles de la CISCO d'Avaradrano. Pour la deuxième année, 1648 sur 1649 écoles ont déposé le PV d'AG d'élaboration du PEC auprès des Chefs ZAP de la région Analamanga. Durant le bilan à mi-parcours, 1561 sur 1649 écoles ont déposé le PV et pour le bilan final à ce jour, seules 251 FEFFI de la CISCO Manjakandriana sur les 1649 ont déposé le PV, la grève des enseignants et des responsables éducatifs vers la fin de l'année scolaire en est la cause.

Les 8 CISCOs de la DREN Analamanga organisent des réunions périodiques des Chefs ZAP (hebdomadaire ou mensuelle) où les activités des FEFFI font systématiquement parties de l'ordre du jour.

Au niveau de la DREN, pour la première année 2016/17, il y a eu 2 réunions de suivi encadrement des FEFFI organisées (déc 2016 et avril 2017). Pour la deuxième année 2017/18, 4 réunions ont été réalisées en Novembre 2017, janvier, avril et juillet 2018.

#### Commentaires des participants :

Monsieur le DREN Analamanga a remarqué que lors des visites des écoles, il y a des FEFFI très motivées car il y a des leaders locaux au niveau de l'école. Expliquant la raison du non accomplissement d'autres activités du PEC, il explique que la caisse école pour 1640 EPP a déjà été débloquée, mais une quarantaine n'a pas eu leur caisse école. Les problèmes au niveau des FEFFI auraient été dénoués si la caisse école était payée à temps. Il a félicité l'effort déployé car 246 999 élèves sont touchés par le test de niveau (dans toute la région Analamanga).

Monsieur le DEF a ajouté que, concernant l'évaluation des résultats scolaires et de l'utilisation des caisses écoles, il devrait y avoir une collaboration entre les départements. Une nouvelle direction pour l'unité d'évaluation des acquis scolaires sera créée. Ensuite, la qualité revient aux enseignants. La FEFFI a un rôle important sur le suivi de tableau de bord école pour assurer la qualité de l'apprentissage. Pour combler le tout la JICA a apporté son appui, il faut une concertation entre tous.

Selon Monsieur le DPE, le projet a beaucoup apporté. Il a ajouté que :

-Par rapport à la stratégie : il n'y a pas que le problème de l'apprentissage (qualité). On doit regarder d'autres paramètres : participation de « tous » à l'éducation, car tous les élèves doivent terminer le cycle primaire, problème de rétention, 40% seulement achèvent le cycle primaire, chercher des solutions pour ceux qui abandonnent.

-Par rapport à la viabilité du projet ou du système : Analamanga est un cas particulier par rapport aux autres régions. Il suggère de penser aux régions pauvres et à haut taux d'analphabétisme, afin de pouvoir généraliser le système.

L'équipe du projet a donné plus d'explications face à ces questions. Monsieur Romain Ndrianjafy a répondu qu'à chaque année scolaire, on fait passer des tests de niveau dont les résultats sont partagés aux communautés pendant l'AG et qui vont alimenter leur réflexion sur l'élaboration du PEC. Donc s'il y a un cas d'abandon scolaire, les communautés et la FEFFI doivent les résoudre. Il y a une forte participation communautaire pour faire fonctionner l'école, en plus de la caisse école. La caisse école n'est pas venue à temps, donc il y a des activités non accomplies. Puis Madame Lina Rajonhson apporte des précisions sur le test pour toutes les EPP d'Analamanga. Elle a reconnu qu'il est important d'intégrer la rétention des élèves dans le plan d'action, mais en ce moment c'est sur la qualité qu'on met l'accent mais dans l'avenir on va voir comment les retenir. Madame Minako a même martelé que le regard sur la rétention est bien ressenti par le projet et le projet souhaite une collaboration entre Tafita et MEN pour résoudre ce problème de rétention.

Puis la discussion a été axée sur la qualité d'apprentissage, des coûts et la qualité du système même.

Monsieur le SG du MEN a voulu savoir les détails sur le test, le coût imputé à l'école. En effet, le test est à la charge des EPP mais il y a aussi le temps dépensé, et c'est un problème pour les enseignants en charge de grand effectif. Madame Lina du projet a avoué que c'est coûteux pour le math (5 pages par élève), mais pour le malagasy c'est d'une page seulement. Le projet réfléchit actuellement pour réduire les coûts. Pour le DPE, les résultats sont bien. Mais il ne faut pas se concentrer sur l'effectif des élèves. Il pense qu'on doit intégrer d'autres indicateurs (tableau de bord), autres que la qualité. En effet, il attire l'attention de tous les projets qui viennent à flot, sur l'accès, la rétention et la qualité. Les parents doivent être allégés sur les coûts (photocopie des tests, droit à l'inscription, etc). Par contre, Mme la DCI, a soulevé la question sur la contribution du projet ou de tous à la qualité de l'apprentissage et du système scolaire entier. Plusieurs projets ciblent le même objectif et risquent de se mettre en parallèle sur la qualité de l'apprentissage. Elle souhaite ainsi que les expérimentations soient effectuées dans d'autres régions.

Monsieur Romain a expliqué que le projet Tafita ne veut pas être en concurrence avec des méthodes du MEN, mais travailler en collaboration avec le MEN. Pratham a formé les enseignants qui vont l'appliquer dans les écoles à partir de cette année scolaire, en concertation avec le MEN pour qu'il n'y ait pas d'expérience en parallèle. Mais le représentant de l'AFD a voulu mettre en relief plutôt sur la fonctionnalité de la FEFFI en dehors de cet appui. Il pose la question sur la plus-value apportée par le projet sur ce point. Et le représentant de la DEF d'expliquer que pour les autres FEFFI des écoles non-appuyées par ce projet, la mise en place de FEFFI est faite de manière non satisfaisante et pas de manière démocratique suite aux contextes locaux, raison de plus de demander l'appui de la JICA et de la banque mondiale. Monsieur le DPE a même insisté que la banque mondiale, le PAUET, le Passoba ont tous appuyé pour la démocratisation de FEFFI, en suivant les règlements. Le MEN a besoin de financements pour renforcer l'opérationnalisation des FEFFI pour être fonctionnelles et démocratiques et efficaces. Monsieur le DREN a dévoilé plusieurs problèmes du système : il y a déjà le FAFF, le FRAM, le directeur, il y a un conflit d'intérêt au niveau de l'école. En 2015 a commencé la mise en place de FEFFI, de manière participative, car on sait que la clé de développement est la gestion participative pour créer une forte synergie entre ces parties-là. Mettre un compte unique à chaque EPP et annuler le compte FRAM promeuvent la transparence et la confiance entre la communauté et les parents, sans oublier les enseignants et directeur. Le directeur d'école est secrétaire de la FEFFI, donc il est au courant de tout. La gestion participative et démocratique est une bonne solution, mais fréquemment il n'y a pas de concertation des communautés locales. Monsieur le DEF d'ajouter que la FEFFI est un organe de régulation (utilisation des fonds) et de contrôle, élu démocratiquement. Enfin Madame Landy de la JICA confirme que l'adhésion de la communauté est un indicateur de la fonctionnalité de la FEFFI, et que la communauté ne se mobilisera pas s'il n'a pas confiance en la FEFFI. L'existence du PEC est donc un signe que la FEFFI est fonctionnelle et il continue à être utilisé.

## **II. Les perspectives du projet pour 2018-2019**

Monsieur Lova Hasinavalona, responsable PEC au niveau de la DEF, a continué sa présentation sur les perspectives du projet de Novembre 2018 à Avril 2019:

**-Appui à la cantine scolaire :** Dans la région Analamanga : le projet appuie 50 EPP , 12 EPP pour le renforcement de la lecture et de la mathématique avec la méthode TaRL (Pratham) et un forum va se tenir prochainement

**-Etude d'impact :** Pour la région Amoron'i Mania, le projet effectuera une étude d'impact dans 140 EPP, dont 70 EPP cibles du projet pour l'année scolaire 2018-2019 et 70 écoles témoins. L'extension du modèle de base dans toutes les écoles d'amoron'i Mania ne sera effective qu'en 2019-2020.

L'étude d'impact vise 3 objectifs :

1. Utilisation des résultats pour une meilleure gestion du projet:

Pour valider le modèle amélioré afin de mettre à l'échelle, pour mobiliser des ressources auprès du gouvernement et des autres partenaires en vue d'une mise à l'échelle, pour améliorer encore le modèle

2. Utilisation des résultats afin de discuter une stratégie avec les partenaires pour améliorer les compétences en lecture/écriture et en mathématiques en combinant l'approche «École pour tous» avec TaRL afin de résoudre la crise d'apprentissage actuelle

3. Générer des preuves scientifiques sur la méthode efficace de l'amélioration des performances en lecture et en mathématiques

**-Evaluation externe :** Pour la vision du MEN : il y aura une évaluation externe des FEFFI, la validation de modèle à généraliser, le réajustement dans les autres, une extension dans 10.000 EPP non touchées, et application des heures supplémentaires avec le PMAQ Tarl dans 70 EPP de la région Amoron'i Mania.

### **Commentaires des participants :**

Monsieur le DREN d'Analamanga a insisté sur l'importance du suivi des Chefs ZAP et l'effort à faire par le MEN sur le budget y afférent, il a avancé qu'on peut retirer de la caisse école 500 ar par élève pour le budget du suivi des FEFFI qui va être effectué par la DREN les CISCOs et les Chefs ZAP mais il faut l'institutionnaliser pour que la FEFFI puisse l'intégrer dans le PEC.

Monsieur le DREN d'Amoron'i Mania voulait mettre en garde et éclaircir la situation actuelle, en particulier sur l'insécurité dans sa région. Concernant le problème de distance, seulement à Ambositra il y a une banque de proximité. Les 29 EPP n'ont pas encore eu leur caisse école à cause de cet éloignement et de l'insécurité. Il faut améliorer le système : la qualité, l'apprentissage, l'environnement (construction car 90% des EPP sont construites par des matériaux locaux très fragiles devant les cyclones. Cet appui est sollicité au projet Tafita.

Le représentant de la DPE se plaint plutôt sur l'état des écoles. La caisse école 2019 est en étude. Il a insisté à ce que le projet Tafita considère les dimensions accès et « rétention » dans l'extension du projet. Puis il a ajouté aussi de revoir les éléments dans le tableau de bord pour consolider les résultats du projet.

Et le représentant de l'AFD renforce cet accent sur l'accès, car la région Amoron'i Mania est parmi les 4 dernières régions.

Monsieur Romain de Tafita a insisté sur la collaboration avec la DEF pour les 15 EPP touchées par la cantine. Il a précisé que le volet cantine consiste à promouvoir la cantine endogène, qui devrait être intégrée dans les PEC, dans le sens de renforcer surtout cet accès et la rétention. L'année prochaine (2019) le projet touchera 50 EPP.

Monsieur Rivo de Tafita précise que l'appui du projet à la cantine endogène dans la CISCO Andramasina est destiné à 16 EPP, à Avaradrano sur 18 EPP et à Atsimondrano sur 16 EPP, avec 31 autres EPP en 2018\_2019, ces écoles intégreront dans leur PEC l'alimentation scolaire endogène et c'est le comité local de gestion qui va la faire fonctionner. Cela fait partie de la sensibilisation pour la rétention des élèves à l'école.

### **III. Discussion sur l'étude d'impact à lancer**

Voici les diverses questions suscitées par cette présentation :

-Est ce qu'on arrive bien à améliorer l'apprentissage en CM2 ?

-Est ce que les élèves faibles abandonnent ou améliorent bien ?

-Est ce que les parents et communautés se partagent sur les résultats des tests ?

-Est-ce qu'ils font des analyses et prennent les solutions et décisions pertinentes face à ces problèmes ?

-Les activités de rattrapage sont-elles utiles ?

-Les propres ressources allouées aux communautés sont-elles bien gérées de manière transparente et utilisées dans la réalisation de PEC ?

-Les connaissances des enseignants sont-elles améliorées par rapport aux disciplines reçues dans la formation et dans les activités ?

- Est ce qu'on ne peut pas intégrer l'administration des tests standards pour d'autres écoles ? Va-t-on cibler les mêmes classes ? Où est l'implication de l'UAES ?

Les réponses récoltées sont résumées comme suit. La gestion des écoles est participative et décentralisée. On constate vraiment une amélioration effective de la qualité de l'apprentissage en mathématiques et lecture après les cours supplémentaires. L'échantillonnage se fait de façon aléatoire, en grappes stratifiées (Cisco, rural, urbain), il y a de 20 EPP de réserves pour chaque groupe. 140 EPP font objet de l'étude menée par une ONG, elles ont au moins une classe de T3 et T4. Les autres élèves des autres écoles vont toujours faire des évaluations par des enseignants.

L'engagement de chaque entité est sollicité. Concernant le test, faute de temps, on ne peut pas faire le test standard et on se demande si le PASEC pourra accepter cette proposition.

#### **IV. Discussion sur l'évaluation externe**

Pendant l'année 3, un regard extérieur est nécessaire pour évaluer la mise en place des FEFFI. L'objectif est d'instaurer une synergie des activités au niveau de l'opérationnalisation des FEFFI menée par JICA, PAUET, et UNICEF.

Suite aux explications ci-dessus sur l'évaluation externe, le représentant de l'AFD voulait savoir si le projet fera sortir des référentiels de compétences ou standard de performance. Il a demandé au MEN la situation de la collaboration avec le pôle de Dakar et sollicité à ce que le MEN mette en relation les 2 équipes (TaFita et pôle de DAKAR).. Il a insisté sur le fait que dans le projet PAEB il y a deux volets pour les petites classes : amélioration de la lecture et écriture et amélioration des mathématiques. Jusqu'à maintenant, il y a une focalisation sur la lecture mais pas sur les mathématiques, seul le projet TaFita travaille dans le domaine des mathématiques. Le recrutement du consultant qui va appuyer l'équipe nationale sous le contrôle du pôle de DAKAR est en cours, d'après le SG du MEN.

Monsieur le DPE a souligné que, évaluation interne ou externe, l'évaluation doit se faire dans les règles de l'art. Le principal est l'acquis des élèves et non pas par rapport aux autres. La question guide sera : Est-ce que les élèves ciblés sont plus performants que les autres élèves non touchés ? Tout plan d'action et d'analyse de la réalité doivent partir de l'analyse participative des communautés. S'il y a inégalité, c'est aux communautés locales de voir leurs propres solutions propres à eux et partir d'un diagnostic communautaire et participatif et il faut intégrer les indicateurs de tableau de bord de MEN. L'UAES est le responsable de l'évaluation pour approuver cette étude et on doit collaborer avec eux. Cela dépend des référentiels mis en place.

M. Le DPE insiste que quoique les interventions ne soient pas parallèles, les interventions doivent servir le MEN. Ce que le projet Tafita est en train de faire, que les activités sur l'apprentissage des mathématiques ne restent pas dans la domaine des expérimentations, mais appuient réellement l'amélioration de l'apprentissage, et tout doit être capitalisé aux fins du MEN.

Enfin, face aux divers partenaires qui travaillent sur la lecture etc, la capitalisation des acquis est nécessaire. Il demande ainsi s'il y a une proposition d'approches par rapport à tout cela pour le projet Tafita face à ces différentes expertises.

Monsieur le DPE a mis en relief la planification participative pour mettre ensemble les outils et les approches pour être capitalisés. Et Monsieur Tojo de l'AFD a insisté de travailler vite sur le standard de performance en mathématiques et lecture français.

Mme La DCI a annoncé qu'elle va présenter aux PTF celui qui va faire quelle méthode, après l'intervention de deux experts nationaux. Maintenant on a Passoba pour lecture et écriture, il y a aussi l'apprentissage du français de la T1 enT2. Mais pour le math, on va encore voir qui va appuyer la DCI. Mais il y a déjà un projet qui travaille dans un temps transitoire, et qui va être intégré dans le système. Selon Mme la DCI encore, un document sera conçu d'ici quelques mois, et elle travaille déjà la maquette avec les objectifs. Ce document va capitaliser les recherches qui sont réalisées. Mais elle se demande encore comment les partenaires pourront s'y intégrer pour l'atteinte des objectifs fixés par le MEN. Enfin, la DCI engage des experts qui vont décider.

L'équipe du projet Tafita sollicite ainsi le MEN de trancher, si ce n'est pas en parallèle. En effet, le projet a formé des formateurs de la DCI, de l'INFP et des autres directions DEF, DPE, etc qui pourront bien débattre sur la meilleure méthode si l'on doit choisir. Mais c'est là surtout qu'on doit parler du standard. La mission de DCI est de fournir au MEN le standard, la meilleure approche qui soit en mesure d'atteindre les objectifs d'apprentissage.

Monsieur Lova de la DEF pense qu'il serait mieux de discuter de l'évaluation externe avec les PTF. En effet, divers ateliers étaient réalisés pour discuter de la réalisation du PSE : révision des textes de manuel de procédure, mise en place des FEFFI, etc. On doit avoir un PEC unique et une FEFFI unique avec le consensus de toutes les parties prenantes et un travail collectif avec les techniciens du MEN. On ne doit pas mettre une étiquette à la FEFFI, c'est la responsabilité de l'éducation fondamentale, et on doit faire état de lieux, car certains projets travaillent sur la qualité, les uns sur la mise en place de FEFFI, les autres sur la lecture, pour avoir un PEC dimensionnel mais pas un PEC de projet.

L'AFD ne fait que financer le plan d'action, mais c'est au MEN et les projets (Partenaires) de s'articuler entre eux pour coordonner tout cela dans une synergie parfaite pour l'amélioration du système.

## V. Discussion sur les activités du projet dans les 6 mois prochains

Madame Nirina de la DEF a présenté le planning des activités des 6 mois prochains, de Novembre 2018 à Avril 2019. Elles sont focalisées sur la mise en place démocratique des FEFFI dans les 70 écoles de la région d'Amoron'i Mania, sur la planification des activités (élaboration des PEC) de ces 70 écoles cibles, sur le suivi des activités des FEFFI des DREN d'Analamanga et d'Amoron'i Mania et sur l'évaluation d'impact dans les 140 écoles d'Amoron'i Mania.

MISE EN PLACE DEMOCRATIQUE DES FEFFI			
	Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1	Atelier de réajustement du module de la formation sur la mise en place des FEFFI fonctionnelles	Equipe PEC, Formateurs des CISCO et DREN Analamanga	6-7 Déc. 2018
2	Formation des formateurs d'Amoron'i Mania sur la mise en place des FEFFI	Equipe PEC, Formateurs des CISCO et de la DREN Amoron'i Mania	12 et 13 Déc. 2018
3	Formation des directeurs des écoles cibles et des chefs ZAP concernés de la DREN d'Amoron'i Mania	Equipe PEC, Formateurs des CISCO et DREN AMM, Directeurs, Chefs ZAP	21 Déc. 2018
4	Suivi des AG Informatives	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Déc. 2018 – Janv. 2019
5	Suivi des AG Electives	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Déc. 2018 – Janv. 2019
6	Suivi de Mise en place démocratique des organes de la FEFFI	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP	Déc. 2018 – Janv. 2019

PLANIFICATION: PEC			
	Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1	Atelier de réajustement du module de la formation en planification (PEC)	Equipe PEC, Formateurs des CISCO et DREN Analamanga	7 au 9 Janv 2019
2	Formation des formateurs d'Amoron'i Mania en planification	Equipe PEC, Formateurs des CISCO et de la DREN AMM	16 au 18 Janv. 2019
3	Formation des membres des bureaux de la FEFFI en planification: directeurs des écoles cibles et chefs ZAP concernés des CISCO de la DREN AMM	Equipe PEC, Formateurs des CISCO et DREN AMM, FEFFI, ZAP	24-25 Janv. 2019
4	Suivi du processus de l'élaboration des PEC: AG planification	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP et FEFFI d'AMM	Fév. 2019

EVALUATION - SUIVI/ACCOMPAGNEMENT DES FEFFI			
	Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1	Etude de base	CISCO et DREN AMM, ONG, FEFFI,	15 Nov. au 17 Déc. 2018
2	Atelier de réajustement des modules de formation sur le suivi/accompagnement des FEFFI par les acteurs de MEN	Equipe PEC, Formateurs CISCO et DREN Analamanga	Mars 2019
3	Formation des acteurs STD d'Amoron'i Mania sur le suivi	Equipe PEC, RFC DREN, RFC CISCO, Chefs ZAP	7 Mars. 2019
4	Formation des Chefs ZAP Analamanga sur test ASER maths	Equipe PEC, RFC DREN, RFC CISCO, Chefs ZAP	27 Déc. 2018
5	Forum Analamanga	Equipe PEC, PF DREN, PF CISCO, FEFFI, ZAP	Nov. 2017
6	Réunion de suivi/accompagnement au niveau des DREN	Equipe PEC, DREN, Chefs CISCO, RFC DREN, RFC CISCO, représentants chefs ZAP	28 Déc 2018 et 15 Av. 2019 (Analam) 4 Fév et 6 Mar 2019 (AMM)
7	Evaluation externe	MEN, DREN, CISCO, ZAP, FEFFI	Avril 2019



## **VI. Budget de DREN et CISCO pour l'exercice budgétaire 2018 2019**

Le Représentant du Ministère MFB est absent, aucune information n'est obtenue. Mais Monsieur le DPE a annoncé une bonne nouvelle que cette année, il y a une augmentation de 40% des budgets des CISCO et DREN dans le projet de budget 2019.

## **VII. Mots de Clôture**

Monsieur le Représentant de la Jica à Madagascar a fait son discours de clôture. Il a rappelé l'existence de plusieurs défis où chaque partie doit honorer sa part d'engagement et auxquels on va trouver ensemble des solutions. Le PEC va améliorer l'éducation car ces enfants vont être toujours affectés par le progrès ou la mauvaise gestion de l'école. La JICA est prête à discuter sur les approches si nécessaire, malgré que le MEN soit responsable de l'éducation, pour voir quelle approche on va appliquer. Les PTF sont prêts à appuyer. Et il reste encore 2 ans pour le projet Tafita et la Jica est prête à généraliser l'approche à expérimenter à Analamanga et à Amoron'i Mania.

Monsieur le SG du MEN, à son tour, a énoncé que beaucoup de questions ont demandé beaucoup d'éclaircissements. Il a profité l'occasion pour remercier la JICA pour le soutien technique dans la recherche de modèle dans la gestion participative à Madagascar. Il a remercié aussi l'AFD qui est prêt pour le financement des activités. Il a prononcé que la séance est clôturée.

**Plus rien n'étant à l'ordre du jour, le président a levé la séance à 17h 38.**

Antananarivo, le 16 octobre 2018.  
Pour le Secrétaire du Comité

PROCÈS-VERBAL DE LA RÉUNION

SUR

LA 6ÈME RÉUNION DU COMITÉ DE PILOTAGE CONJOINT

Projet d'Appui à la Gestion Participative et Décentralisée de l'école « TaFiTa »

ENTRE

LES AUTORITÉS CONCERNÉES DU GOUVERNEMENT DE MADAGASCAR / LE  
MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE ET DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET  
PROFESSIONNEL

ET

L'AGENCE JAPONAISE DE COOPÉRATION INTERNATIONALE DANS LE CADRE DE  
LA COOPÉRATION TECHNIQUE JAPONAISE

La sixième réunion du Comité de Pilotage Conjoint (ci-après désigné comme « JCC ») du Projet d'Appui à la Gestion Participative et Décentralisée de l'école (TaFiTa) s'est tenue le 31 juillet 2019 à l'Orchid Hôtel, Ivato. A la suite du sixième JCC, l'Agence de coopération internationale du Japon (ci-après dénommé « JICA ») représentée par le Représentant Résident de la JICA Madagascar et le Ministère de l'Education Nationale et de l'Enseignement Technique et Professionnel (ci-après dénommé « MENETP ») représenté par la Secrétaire Générale ont accepté les points abordés dans les documents joints par la présente.

Antananarivo, le

2019

M UMEMOTO Shinji  
Représentant Résident  
Bureau de l'Agence Japonaise  
de Coopération Internationale  
à Madagascar

Mme Aurélie RAZAFINJATO  
Secrétaire Générale  
l'Education Nationale et de l'Enseignement  
Technique et Professionnel (MENETP)  
de la République de Madagascar

JCC a débuté par une visite de l'EPP Ambohinambo<sup>1</sup>, une école cible du Projet TAFITA qui met en œuvre les cours de remédiation des Mathématiques en utilisant l'approche Teaching At the Right Level (TARL). Outre les membres du Comité de Pilotage sous l'égide de Madame Aurélie RAZAFINJATO, Secrétaire Générale (SG) du MENETP, ont participé à la visite d'observation de l'école et à la réunion du JCC, des bénéficiaires du Projet TAFITA<sup>2</sup>, et des observateurs<sup>3</sup>.

## 1. Les réalisations des activités du Projet (Nov 2018- Avr 2019)

Les réalisations des activités ont été présentés par M Lova HASINAVALONA, Chef de Service de la Pédagogie et Vie Scolaire au sein de la DEF et ont été approuvés par les participants (voir le document en attaché 1 du présent rapport).

## 2. Le plan d'actions du Projet pour les 6 prochains mois.

Le plan d'actions pour les 6 prochains mois a été présenté et validé par les membres du Comité de pilotage. (voir le document en attaché 1 du présent rapport). 1000 EPP seront ciblées dans la DRENETP d'Amoron'i Mania à partir d'octobre 2019. La seule remarque sur ce plan concerne la réalisation des activités conformément au calendrier scolaire. Les dates des activités prévues seront révisées une fois le calendrier scolaire officialisé par le MENETP.

## 3. Autres points de discussion

### 3.1 De la visite d'observation et de partage à l'EPP Ambohinambo

#### 3.1.1 Les points forts de l'AG -FEFFI sur bilan final du Projet d'Ecole Contractualisé (PEC)

(i) la mise en œuvre des cours de remédiation en Mathématiques pour un total de 80 heures ayant permis l'amélioration des compétences des élèves de la T2 à la T5. Ainsi, l'objectif du Forum régional de l'Education (FOFIKRI, 5 avril 2019) de rehausser les résultats des élèves en Mathématiques d'au moins 20 points de pourcentage est atteint, l'école a même fait mieux comme le montre le tableau ci-dessous :

<i>Opération</i>	<i>Résultats pré-test</i>	<i>Résultats test final</i>	<i>Pourcentage de la différence entre les deux tests</i>
Addition	75%	97%	22%
Soustraction	59%	88%	29 %
Multiplication	29%	79%	50%
Division	16%	71%	55%

(ii) l'engagement de l'école et des parents à améliorer davantage les taux cités ci-dessus pour l'année scolaire suivante, sans oublier les efforts des parents et de la communauté dans la participation aux dépenses de fonctionnement et de réhabilitation de l'école

(iii) une gestion budgétaire transparente.

#### 3.1.2 Le suivi des cours de remédiation

Il a été relevé une forte participation des élèves dans les activités grâce à l'exploitation de matériels et supports malgré leur insuffisance, sans oublier l'aspect ludique des activités ne nécessitant pas nécessairement des dépenses comme l'a souligné Madame le SG (Cas du 'Tehaka sy Sinapy').

<sup>1</sup> ZAP Talatamaty, CISCO Ambohidratrimo, DRENETP Analamanga

<sup>2</sup> DREN Amoron'i Mania, 4 chefs CISCO des Régions Analamanga et Amoron'i Mania

<sup>3</sup> UNICEF, Banque Mondiale, AFD

### **3.1.3 Les points forts des discussions et échanges avec les chargées des cours de remédiation, la directrice et la Chef ZAP**

(i) l'efficacité de l'approche TARL durant les cours de remédiation de l'après-midi et qui, selon Madame le SG mérite d'être exploitée durant les cours ordinaires de la matinée et d'être élargie progressivement dans toutes les écoles de Madagascar, et des le début de l'année scolaire

(ii) les difficultés rencontrées par les enseignants dans la mise en œuvre de ces cours qui ne leur permettent pas de bien préparer les cours ordinaires (fiches pédagogiques, tenue du Journal), et les matériels restent insuffisants ; ainsi l'intégration des cours de remédiation dans le temps scolaire officiel va constituer une alternative pour éviter ces cours de l'après-midi

(iii) la cohérence entre l'apprentissage de la matinée et les cours de remédiation qui constitue la clé de réussite du dispositif, et les enseignantes d'affirmer qu'elles utilisent les activités TaRL la matinée

(iv) la motivation des facilitateurs communautaires qui est un élément à prendre en compte pour passer à la phase de la vulgarisation, et

(v) la nécessité de mettre en place une cantine scolaire pour améliorer davantage la concentration et les résultats scolaires, l'école disposant déjà des ustensiles de cuisine.

Pour clore la visite, Madame le SG a présenté ses remerciements à l'école et aux différents acteurs pour avoir dépassé largement l'objectif du Forum d'avril 2019 ; des encouragements des parents dans leurs devoirs par rapport à l'éducation des enfants ont été également donnés.

## **3.2 De la réunion du Comité de Pilotage**

La réunion a été ouverte officiellement par Madame le SG-MENETP ; elle a exhorté les participants à développer les échanges sur les points forts du Projet TAFITA, et les améliorations à apporter en vue d'une prise de décision sur la mise en place progressive de l'approche TARL au niveau de toutes les écoles malgaches. Ont été mis en évidence les points ci-après :

### **3.2.1 La mise en œuvre des différentes composantes du Projet durant l'année scolaire 2018-2019**

#### *3.2.1.1 Pour la CISCO Ambohidratrimo*

La création du Bureau FEEFI en 2016 a posé au départ un problème d'ouverture d'un compte bancaire ; toutefois, l'engouement des écoles dans la mise en place de la FEEFI a été justifié par la mise à leur disposition d'une caisse école. De plus, la FEEFI se doit d'assurer une bonne gouvernance du projet de l'école, comme le cas de l'EPP Ambohinambo. Enfin, il a été relevé les difficultés rencontrées par les Chefs ZAP lors des suivis des écoles et FEEFI<sup>4</sup>.

#### *3.2.1.2 Le cas de la CISCO Antananarivo Avaradrano*

Des difficultés ont été rencontrées au début du projet : organisation, méthode de travail, collaboration avec les Vondron'Olona Ifotony (VOI), gestion de l'école, réticence des enseignants, Chefs ZAP et Conseillers Pédagogiques (CP) face à une nouvelle approche pédagogique. Après discussions, réunions et formations périodiques, il a été unanimement reconnu les intérêts de la mise en place, l'opérationnalisation des FEEFI et des cours de remédiation. Enfin, mention a été faite sur la mise en place du Paquet Minimum des Activités axées sur la Qualité (PMAQ) et de la cantine scolaire, cette dernière ayant impacté sur la fréquentation scolaire et les apprentissages.

#### *3.2.1.3 Sur la CISCO Andramasina*

Ont été mis en évidence: (i) le terme 'heures supplémentaires'(HS) qui induit les enseignants en erreur, car les HS supposent une contrepartie financière ; (ii) l'approche TARL exploitée pendant les cours de remédiation qui devrait être appliquée à toutes les disciplines des cours ordinaires ; (iii) le suivi des 150 EPP de la CISCO Andramasina avec ses limites du fait de l'insuffisance des ressources, les efforts méritent d'être

---

<sup>4</sup> Faute de moyens de déplacement

soutenus par le Ministère, et (iv) l'importance de la cantine qui impacte sur les résultats scolaires<sup>5</sup> d'où l'intérêt à développer un système de pérennisation<sup>6</sup>.

#### *3.2.1.4 L'intervention de la CISCO Ambositra, DRENETP Amoron'i Mania*

La CISCO Ambositra qui est encore dans la première phase d'opérationnalisation du projet a connu des points forts : (i) les FEFPI ont déjà tenu leur réunion périodique, la consolidation des rapports étant en cours ; (ii) 25 EPP sur les 323 de la CISCO mettent en œuvre le projet parmi lesquelles l'EPP Fandrainjato, ZAP Ilaka Centre qui a fait l'objet d'une visite par Monsieur le Représentant Résident de JICA à Madagascar le 24 juillet dernier ; (iii) les cours de remédiation dans l'après-midi avec des difficultés face à l'insécurité (attaque des 'dahalo'<sup>7</sup>, kidnapping d'enfants...) méritent un réajustement des heures de ces cours ; l'absence d'interactivité chez les enfants relevé faute de nourriture entre les cours de la matinée et ceux de l'après-midi justifie la mise en place de cantines scolaires ; (iv) l'arrivée tardive de la Caisse école nécessite une mobilisation plus poussée des parents majoritairement en difficultés financières, les facilitateurs communautaires en charge des cours de remédiation gagneraient à être motivés, et (v) les intérêts du Projet TAFITA pour l'école avec les bonnes pratiques de la DRENETP Analamanga qui devraient être prises en compte pour la Région Amoron'i Mania avec, si besoin est, une adaptation au contexte local.

Le Directeur de la DRENETP d'Amoron'i Mania a insisté sur l'importance de la communication dans le partage des données. Et mention a été également faite sur l'exploitation des approches développées par le projet durant les cours ordinaires, l'importance du PMAQ et la cantine scolaire.

#### *3.2.1.5 L'intervention de Madame la Responsable Cantine de la DRENETP Analamanga sur les modèles d'alimentation scolaire du Projet TAFITA*

Mme Lova a rappelé les trois modèles de cantine scolaire qui sont actuellement opérationnels à Madagascar: (i) le modèle conventionnel type de cantine scolaire et fruit de la collaboration PAM-Madagascar ; (ii) la cantine endogène qui dépend de l'initiative des parents, des partenaires locaux, et de l'école représentée par le directeur ; ce modèle prévoit une formation et engendre une contribution en nature (1kapaoka de riz) ou en numéraire (200 Ar) et, (iii) le modèle hybride dans lequel le fonctionnement est réservé au Comité d'alimentation scolaire<sup>8</sup>.

Pour le Projet TAFITA, en 2018/19, il a fait une extension de l'alimentation scolaire endogène dans 49 écoles réparties dans 3 CISCO d'Analamanga. Par ailleurs, compte-tenu des difficultés de certaines écoles à mobiliser les ressources nécessaires pour lancer les activités, le projet a introduit le modèle d'alimentation scolaire hybride dans 10 écoles pilotes d'Analamanga. Il consiste à doter aux écoles la moitié de l'approvisionnement en riz nécessaire pour leur nombre de jours de cantine planifié et de les accompagner.

#### *3.2.1.6 L'intervention du RFC de la DRENETP Analamanga*

Les points partagés concernaient: (i) la mise en place de plus de 1600 FEFPI dont le fonctionnement s'est amélioré grâce au renforcement des compétences des parties prenantes par le Projet TAFITA, (ii) les plaintes sur la FEFPI des huit CISCO nécessitant des déplacements du RFC DRENETP qui ne dispose pas de moyens de transport, (iii) les difficultés des Chefs ZAP dans l'accompagnement des écoles /FEFPI et dans la collecte des données.

### **3.3 Discussions et commentaires des participants à la réunion du Comité de Pilotage**

#### *(i) Temps d'apprentissage et cours de remédiation*

-Madame la SG a recommandé de rectifier le terme 'Heures supplémentaires' en 'Cours de remédiation' vu ses fondements et justifications.

<sup>5</sup> et c'est dans ce cadre qu'ont été mises en place les 64 cantines scolaires avec l'appui des partenaires tels que JICA (cantine de type endogène et hybride), ONG de France, Association Harena Manasoa

<sup>6</sup> Ex : formation des parents d'élèves sur la culture de légumes et l'élevage de volailles. les FEFPI ont également contribué à la mise en place de cantines scolaires grâce à la participation des parents, soit en nature (du riz), soit en numéraire (600 à 500Ar par repas et par élève).

<sup>7</sup> Troupe de bandits armés

<sup>8</sup> Une partie des matières premières est inscrite dans le Plan d'alimentation scolaire, les partenaires vont ainsi choisir leur contribution conformément au plan. Ce qui différencie le modèle hybride du modèle endogène est que le premier requiert la somme de 600Ar/élève/repas.

<sup>85</sup> plaintes par jour et 10 appels de la FEFPI

<sup>8</sup>.Absences des enseignants à l'école

-Les représentantes de l'UNICEF ont rappelé le temps d'apprentissage de 27h30 et le temps effectif d'enseignement de 900 heures comme prévus par les textes; or, dans la pratique, ces règles ne sont pas souvent respectées<sup>9</sup>, ce qui nécessite des remédiations. Et de souligner que dans la réforme de l'éducation, l'amélioration des compétences des élèves constitue un élément essentiel, et le temps d'apprentissage doit être respecté pour avoir des acquis scolaires. La proposition du Chef CISCO Avaradrano serait de tenir les classes toute la journée, et les cours de remédiation seraient intégrés d'office.

-Pour le représentant de l'AFD, la méthode de la JICA qui met l'accent sur le Calcul est très pertinente, mais il ne faut pas se limiter à une seule méthode. Or, force est de constater que le niveau des enseignants est si précaire, si bien que la meilleure méthode doit être décidée par le Ministère à l'issue de la phase d'expérimentation. Et l'intervenant de noter (i) la nécessité de renforcer les suivis alors que les DRENETP et CISCO n'ont pas les moyens suffisants, (ii) la difficulté du MENETP à trancher sur certaines décisions comme la méthode de lecto-écriture alors qu'aucune décision n'a été prise jusqu'ici.

Enfin, il a été souligné que les remédiations requièrent engagement, dévouement et compétences. Et Madame la SG d'avancer qu'il faudrait avoir l'accord de TAFITA sur le partage à tous les enseignants de l'approche TARL qui a été déjà expérimentée. Le MENETP pourrait organiser une autre réunion pour sa mise à l'échelle progressive.

#### *(ii) L'approche pédagogique*

Selon Madame la SG, l'approche pédagogique développée par le Projet TAFITA mérite d'être capitalisée puisque n'engage pas de dépenses particulières, et devrait faire l'objet d'un support visuel pour être partagé. D'autres approches méritent également d'être améliorées sans oublier les objectifs du ministère en termes d'accès et de rétention, et le temps d'apprentissage doit être respecté. Elle a, par la suite, insisté à ce que les matériaux et biens des CISCO et DRENETP devraient être rentabilisés pour réaliser les suivis en vue d'une gestion transparente et d'une bonne gouvernance. Le Ministère est en cours de recruter des Inspecteurs pour appuyer les DRENETP dans leur mission de supervision.

Sur la pérennisation du Projet, il a été mentionné<sup>10</sup> que le MENETP dispose de personnes ressources tant au niveau central (DCI, INFP, DEF) que régional (DRENETP, CISCO, ZAP, Ecole, FEFFI) et dont les compétences ont été renforcées dans la mise en œuvre des différentes composantes du projet, notamment sur le TARL. Ces personnes ressources seront à même d'assurer la vulgarisation et la pérennisation des activités.

#### *(iii) Cantine scolaire*

-Il a été rappelé que la cantine constitue un facteur de motivation, et l'éducation des enfants n'est pas uniquement l'affaire de l'Etat, ni celle des projets qui apportent leur appui à l'école, il faut aussi la responsabilisation des parents<sup>11</sup>. Et la représentante de l'UNICEF d'ajouter que la cantine est un moyen d'améliorer la fréquentation et la concentration scolaires. Or, selon une étude, la cantine engendre des coûts élevés. Le projet TAFITA gagnerait ainsi à développer des stratégies pérennes au vu des expériences. Une invitation à réfléchir sur une approche interdisciplinaire a été avancée par l'intervenante, car il s'agit d'une question de développement ; et la cantine ne devrait pas être laissée uniquement à la charge des parents.

-Un partage a été fait concernant la cantine de l'EPP Alasora, Antananarivo Avaradrano : une partie du budget de la Commune est allouée à l'alimentation scolaire ; un plaidoyer auprès de l'Etat mérite d'être effectué pour alléger les charges parentales. Selon le Chef CISCO, la mise en place de la cantine scolaire endogène rencontre des difficultés, et il a tenu également que les participants réfléchissent sur les stratégies de pérennisation de la cantine face aux élèves qui restent encore 2h après les 5h de cours de la matinée.

-Sur la stratégie de pérennisation de la cantine, la JICA est encore en phase d'expérimentation ; de plus, le type cantine endogène a été préconisé de par l'importance de l'implication des parents d'élèves dans la nourriture des enfants au sein des écoles.

#### *(iv) Sur la FEFFI*

-Une remarque de Madame la SG se rapportait aux dépenses liées aux matériels et supports qui devraient être appropriés à la réalisation des activités TARL. Et l'UNICEF de rappeler que la mise en place de la FEFFI a pour finalité d'améliorer les résultats et les acquis scolaires. Une opérationnalisation effective des FEFFI pour

---

<sup>10</sup> Intervention de Monsieur Romain NDRIANJAFY, Projet TAFITA

<sup>11</sup> Intervention de Madame La SG - MENETP

des objectifs plus pédagogiques est de mise sans oublier les attitudes citoyennes attendues. Et Madame Minako Morimoto de TAFITA JICA d'expliquer que sur les 1 600 écoles cibles, un rappel aux acteurs sur *l'importance de la qualité* dans le cadre de leur Plan d'action a été toujours fait.

-L'importance des suivi et supervision de la FEFFI en tant qu'institution avec une stratégie d'autogestion a été aussi soulevée par le représentant de l'AFD. Les conditions d'efficacité des FEFFI nécessitent également des mobilisations de ressources (matérielles et financières)<sup>12</sup>

-Pour la représentante de la Banque Mondiale, il y a lieu de revoir la vision sur les FEFFI dans lesquelles la gestion de l'école est à la base ; c'est un système qui est censé générer des ressources pour l'école, et non générer plus de besoins. Une appropriation par la communauté de la structure FEFFI est donc fondamentale. Il a été aussi rappelé que l'un des objectifs de la FEFFI est de réduire les responsabilités/devoirs des autres entités car sa mission est en effet de gérer l'école; il ne faudrait donc pas attendre à chaque fois le Chef ZAP ou les RFC pour résoudre un problème, sauf en cas de complexité des problèmes. Comment appuyer ces FEFFI à bien gérer l'école et à être plus dynamiques? Deux recommandations ont été avancées: (i) renforcer les compétences des FEFFI à travers les visites des écoles (cas de la DRENETP Itasy où les FEFFI pratiquent la pisciculture pour renflouer la Caisse école), et à leur apprendre à bien gérer les difficultés.

-A titre informatif, il a été mentionné<sup>13</sup> les 85% des dépenses de l'école sont supportées par les parents, ce qui est contraire à la règle de l'allègement des charges parentales prônée par le ministère. Or, cette charge parentale est loin de l'objectif, et la participation de la communauté reste limitée, voire effacée contrairement à ce qui est prévu dans la Loi de 2014 et le Décret de 2015 sur les Communes. Les collectivités doivent assumer leurs responsabilités pour que l'éducation primaire à Madagascar soit effective, et qu'il y ait un bénéfice social à travers l'éducation.

Pour clore les échanges et donner une suite à la question de Madame la SG, le Projet TAFITA, avec l'accord du MENETP, est prêt à élargir le champ de mise en œuvre du projet.

### **3.4 Les orientations du MENETP sur l'après-projet TAFITA**

Un bref aperçu du Projet TAFITA a été fait par le Chef de Service de la Pédagogie et Vie Scolaire de la DEF. Un document partagé aux participants comporte (i) la situation de la gestion de l'école à Madagascar, (ii) les stratégies et résultats sur la gestion de l'école, (iii) la situation de la qualité de l'apprentissage à Madagascar, (iv) et les stratégies et résultats sur la qualité de l'apprentissage.

Une information sur l'évaluation externe est en cours cette année 2019. Une lettre du MENETP via le SG évoque l'importance de la réalisation à long terme de la mise en place d'un modèle FEFFI unique adapté aux réalités malgaches et soutenables du point de vue financier. L'objectif de l'évaluation externe dont les termes de référence (TDRS) sont encore à finaliser avec les partenaires, est de dégager à partir des modèles existants un modèle unique de FEFFI et qui est le plus pertinent par le Ministère. Les résultats de cette évaluation qui tiendra compte des bonnes pratiques seront disponibles fin 1<sup>er</sup> trimestre 2020.

Plus rien n'étant par rapport à l'ordre du jour, le Comité de pilotage a procédé à la clôture de sa 6eme réunion. Madame La SG ayant quitté la réunion un peu plus tôt pour une autre obligation du ministère, il revenait au Représentant Résident de JICA à Madagascar de prendre la parole : (i) les remerciements à tous les membres et les invités, et en particulier à Madame La SG qui a manifesté son engagement et son soutien envers le Projet TAFITA, (ii) les défis encore à relever sur la qualité de l'éducation, et c'est le programme de l'Etat malgache que le Projet appuie, (iii). Le souhait du Projet sur la continuité des discussions avec le MENETP pour déterminer les modalités de la deuxième phase du Projet.

---

<sup>12</sup> Intervention du Chef CISCO Antananarivo Avaradrano

<sup>13</sup> Directeur de la Planification de l'Education, Monsieur Jullino RASAMISON

Attaché 1 Présentation des activités réalisées et futures du Projet (Document distribué à la réunion)

Attaché 2 Liste des participants



Attaché 1 Présentation des activités réalisées et futures du Projet

Réalisation des Activités du Projet		
Nov 2018– Avril 2019		
<b>MISE EN PLACE DEMOCRATIQUE DES FEFFI</b>		
Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1 Atelier de réajustement du module de la formation sur la mise en place des FEFFI fonctionnelles	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et DREN Analamanga	Fait (Déc 2018)
2 Formation des formateurs d'Amoron'i Mania sur la mise en place des FEFFI	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et de la DREN Amoron'i Mania	Fait (Déc 2018)
3 Formation des directeurs des écoles cibles et des chefs ZAP concernés de la DREN d'Amoron'i Mania	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et DREN AMM, Directeurs, Chefs ZAP	Fait (Jan 2019)
4 Suivi des AG Informatives à Amoron'i Mania	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP	Fait (Jan 2019)
5 Suivi des AG Electives à Amoron'i Mania	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP	Fait (Fév 2019)
6 Suivi de la Mise en place démocratique des organes de la FEFFI à Amoron'i Mania	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP	Fait (Fév 2019)
<b>PLANIFICATION: PEC</b>		
Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1 Atelier de réajustement du module de la formation en planification (PEC)	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et DREN Analamanga	Fait (Jan, Fév 2019)
2 Formation des formateurs d'Amoron'i Mania en planification	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et de la DREN AMM	Fait (Fév 2019)
3 Formation des membres des bureaux de la FEFFI en planification: directeurs des écoles cibles et chefs ZAP concernés des CISCO de la DREN AMM	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et DREN AMM, FEFFI, ZAP	Fait (Fév 2019)
4 Suivi du processus de l'élaboration des PEC: AG planification à Amoron'i Mania	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP et FEFFI d'AMM	Fait (Fév 2019)
<b>EVALUATION - SUIVI/ACCOMPAGNEMENT DES FEFFI</b>		
Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1 Etude de base	CISCO et DREN AMM, ONG, FEFFI,	Fait (Nov 2018)
2 Atelier de réajustement des modules de formation sur le suivi/accompagnement des FEFFI par les acteurs de MEN	Equipe DEF, Formateurs CISCO et DREN Analamanga	Fait (Fév, Mars 2019)
3 Formation des acteurs STD d'Amoron'i Mania sur le suivi	Equipe DEF, RFC DREN, RFC CISCO, Chefs ZAP	Fait (Fév, Mars 2019)
4 Formation des Chefs ZAP Analamanga sur test ASER maths	Equipe DEF, RFC DREN, RFC CISCO, Chefs ZAP	Fait (Fév, Mars 2019)
5 Forum Analamanga	Equipe DEF, RFC DREN, RFC CISCO, FEFFI, ZAP	Fait (Avril 2019)
6 Réunion de suivi/accompagnement au niveau des DREN	Equipe DEF, DREN, Chefs CISCO, RFC DREN, RFC CISCO, représentants chefs ZAP	Fait (Mars 2019)
7 Evaluation externe	MEN, DREN, CISCO, ZAP, FEFFI	En cours
<b>PAQUET MINIMUM AXE SUR LA QUALITE (PMAQ)</b>		
Activités Programmées	Acteurs principaux	Période prévues
1 Réajustement des modules et simulation de formation PMAQ lecture	Equipe DEF, DCI, INFP, formateurs CISCO et DREN	Fait (Oct 2018)
2 Réajustement des modules et simulation de formation PMAQ maths	Equipe DEF, DCI, INFP, formateurs CISCO et DREN	Fait (Oct 2018)
3 Formation des formateurs sur les activités PMAQ lecture	Equipe DEF, RFC DREN, RFC CISCO, CP	Fait (Nov 2018 – Avril 2019)
4 Formation des facilitateurs sur les activités PMAQ lecture	Equipe DEF, FEFFI Formateurs DREN, Formateurs CISCO, ZAP,	Fait (Nov 2018- mars 2019)
5 Formation des formateurs sur les activités PMAQ maths	Equipe DEF, RFC DREN, RFC CISCO, CP	Fait (Nov 2018 – Mai 2019)
6 Formation des facilitateurs sur les activités PMAQ maths	Equipe DEF, FEFFI Formateurs DREN, Formateurs CISCO, ZAP	Fait (Déc 2018 - Mai 2019)
7 Suivi de la mise en place des activités PMAQ	Equipe DEF, RFC et formateurs DREN, RFC et formateurs CISCO, ZAP, FEFFI	Fait (depuis Déc 2018)
<b>ALIMENTATION SCOLAIRE (AS)</b>		
Activités Programmées	Acteurs principaux	Période prévues
1 formation sur la mise en place de CLG/ASE, élaboration du plan détaillé d'ASE	FEFFI, ZAP, RFC CISCO, DREN, CCPCS MEN	Fait (Nov et Déc 2018)
2 suivi/accompagnement d'AG	FEFFI, ZAP, RFC CISCO	Fait (Déc 2018)
3 Formation sur la mise en place de CLG/ASH, élaboration du plan détaillé d'ASH	FEFFI, ZAP, RFC CISCO, DREN, CCPCS MEN	Fait (Jan 2019)
4 Enquête sur la réalisation d'AS au niveau des chefs ZAP de la région d'Analamanga	ZAP	Fait (Jan 2019)
5 visite sur terrain par PAM avec MEN	FEFFI, ZAP, RFC CISCO, DREN, CCPCS MEN	Fait (Avr 2019)

## Programme des Activités du Projet pour les 6 prochains mois

Août 2019 – Janvier 2020

### MISE EN PLACE DEMOCRATIQUE DES FEFFI

Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1 Formation des formateurs d'Amoron'i Mania sur la mise en place des FEFFI	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et de la DREN AMM	Nov 2019
2 Formation des directeurs des écoles cibles et des chefs ZAP concernés de la DREN d'Amoron'i Mania	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et DREN AMM, Directeurs, Chefs ZAP	Nov 2019
3 Suivi des AG Informatives	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP	Nov. 2019 – Déc. 2019
4 Suivi des AG Electives	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP	Nov. 2019 – Déc. 2019
5 Suivi de la Mise en place démocratique des organes de la FEFFI (Amoron'i Mania)	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP	Nov. 2019 – Déc. 2019
6 Suivi du renouvellement des membres de bureau des FEFFI (Analamanga)	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP	Nov.2019

### PLANIFICATION: PEC et FEDERATION

Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1 Suivi de l'exécution de test et des bilans des PEC Analamanga et Amoron'i Mania (2018/2019)	Equipe DEF, RFC DREN, RFC CISCO, ZAP, FEFFI	Août 2019
2 Formation des formateurs d'Amoron'i Mania en planification et en Fédération	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et de la DREN AMM	Déc 2019
3 Formation des membres de bureaux des FEFFI en planification et Fédération	Equipe DEF, Formateurs des CISCO et DREN AMM, FEFFI, ZAP	Déc 2019- Janv 2020
4 Suivi du processus de l'élaboration et d'exécution du PEC (ANLM et AMM)	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP et FEFFI d'ANM et AMM	A partir de Nov 2020
5 Suivi du processus de la mise en place de Fédération des FEFFI (AMM)	Equipe DEF, DREN, CISCO, ZAP et FEFFI d'AMM	A partir de Janv 2020

### EVALUATION - SUIVI/ACCOMPAGNEMENT DES FEFFI

Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1 Etude finale (Etude d'impact) Amoron'i Mania	CISCO et DREN AMM, ONG, FEFFI,	22 juillet jusqu'au 16 août 2019
2 Etude Finale d'Analamanga	CISCO et DREN ANLM, ONG, FEFFI	29 juillet jusqu'au 16 août 2019
3 Réunions de suivi/accompagnement au niveau des DREN	Equipe DEF, DREN, Chefs CISCO, RFC DREN, RFC CISCO, représentants chefs ZAP	Août 2019 à Janvier 2020

### PAQUET MINIMUM AXE SUR LA QUALITE (PMAQ)

Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1 2ème Forum régional de l'Education (Analamanga)	Equipe PEC, DREN, CISCO, ZAP, VFF	Nov 2019
2 Expérimentation des activités de remédiation dans les heures ordinaires	INFR, DEF	A partir de nov 2019

### ALIMENTATION SCOLAIRE (AS)

Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1 Réunion d'ouverture de l'année scolaire	FEFFI, ZAP, RFC CISCO, DREN, CCPCS MEN	Nov. 2019 – Déc. 2019
2 Dotation de riz pour 10 EPPs avec ASH	ONG, FEFFI, ZAP, RFC CISCO	Nov. 2019 – Déc. 2019
3 Réunion de suivi (mensuelle)	ONG, FEFFI, ZAP, RFC CISCO,	Nov. 2019 – Mar. 2020
4 Atelier de partage d'information avant la fin du projet (interne)	FEFFI, ZAP, RFC CISCO, DREN, CCPCS MEN	Mar - Avr. 2020
5 Atelier de partage d'information avant la fin du projet (externe)	CISCO, DREN, CCPCS MEN, PTF	Mar - Avr. 2020

### APPUI INSTITUTIONNEL

Activités Programmées	Acteurs principaux	Périodes prévues
1 Evaluation externe et les ateliers nationaux	Equipe DEF	A partir d'Août 2019

## Attaché 2 Liste des participants

- la Secrétaire Générale (SG) du MENETP
- le Représentant Résident de JICA à Madagascar
- le Chef du Projet TAFITA JICA et le staff
- la Représentante du Directeur Général de l'Enseignement Secondaire et de l'Education de Masse(une chargée d'études)
- le Directeur de la Planification de l'Education
- le Directeur du Patrimoine Foncier et des Infrastructures (DPFI)
- la Directrice de l'Encadrement et de l'Inspection Pédagogique de l'Education Fondamentale (DEIPEF)
- le Représentant du Directeur de l'Education Fondamentale/ Coordinateur national
- le Directeur Régional de l'Education Nationale, de l'Enseignement technique et Professionnel d'Amoron'i Mania (DREN AM)
- le Représentant du Directeur Régional de l'Education Nationale, de l'Enseignement technique et Professionnel d'Analamanga (le RFC de la DREN AN)
- les Chefs CISCO d'Andramasina, d'Antananarivo Avaradrano, d'Ambohidratrimo et d'Ambositra
- les Représentantes de l'UNICEF, Section Education (Observateurs)
- la Représentante de la Banque Mondiale, Section Education (Observateur)
- le Représentant de l'AFD, Pole Education – Formation Professionnelle (Observateur)
- l'Equipe DEF

## 7ÈME RÉUNION DU COMITÉ DE PILOTAGE CONJOINT

### Document relatif à la réalisation du Projet TaFiTa Phase 1

(Après la réflexion sur le report de la 7ème réunion du Comité de pilotage vu la situation risquée de l'épidémie du coronavirus à Madagascar, il a été décidé de remplacer par le rapport des activités qui a été envoyé par mail aux membres de la réunion du Comité de pilotage.)

#### 1. Aperçu du Projet TaFiTa

- Nom du Projet : Projet d'appui à la gestion participative et décentralisée de l'école (Phase I)
- Durée : 4 ans (Juin 2016 à mai 2020)
- Régions cibles : Analamanga et Amoron'i Mania (2 sur 22 régions)
- But du Projet: Etablir les bases pour la généralisation du modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école en vue de contribuer au développement de l'Education
- Exécution : le MENETP (Ministère de l'Education Nationale et de l'Enseignement Technique et Professionnel) et la JICA (Agence Japonaise de Coopération Internationale)
- Domaines d'intervention:
  - 1) Appui à la gestion participative et décentralisée des écoles
  - 2) Amélioration du niveau des élèves en Lecture-Ecriture malagasy et en Mathématiques
  - 3) Alimentation scolaire

#### 2. Résultats atteints et résumé de l'évaluation du Projet selon 5 critères du CAD

Degré de l'atteinte de l'objectif du Projet (Efficacité : Assez Elevé)

- Concernant le Résultat 1, "Un modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école est développé, diffusé et utilisé dans une région pilote, Analamanga." et le Résultat 2, « L'efficacité et la transposabilité du modèle amélioré sont confirmées dans une autre région que la première région pilote, Amoron'i Mania », presque tous les indicateurs sont atteints. Seules, les activités de la fédération (Indicateur 3-5) du Résultat 2 sont encore en cours.
- L'appropriation du mécanisme de la gestion participative de la FEFFI est acquis et ancré sur le terrain car même un an après la formation, le processus d'élaboration, d'exécution ainsi que l'évaluation du Plan d'Actions est devenue une pratique courante. Il en est de même pour les remontés des informations sur les activités de la FEFFI qui sont systématiquement collectées par les structures déconcentrées (ZAP, CISCO et DRENTP).
- Concernant le Résultat 3 "Le modèle amélioré de gestion participative et décentralisée de l'école est approuvé par le MEN" qui contribue à l'indicateur de l'objectif du Projet "Le dispositif pour la généralisation est endossé par des documents officiels.", le processus de validation institutionnelle était en cours de préparation à travers différents ateliers. Malheureusement, en raison de la déclaration de l'état d'urgence sanitaire lié au COVID-19, les activités qui étaient prévues au mois d'avril 2020 ont été toutes suspendues.

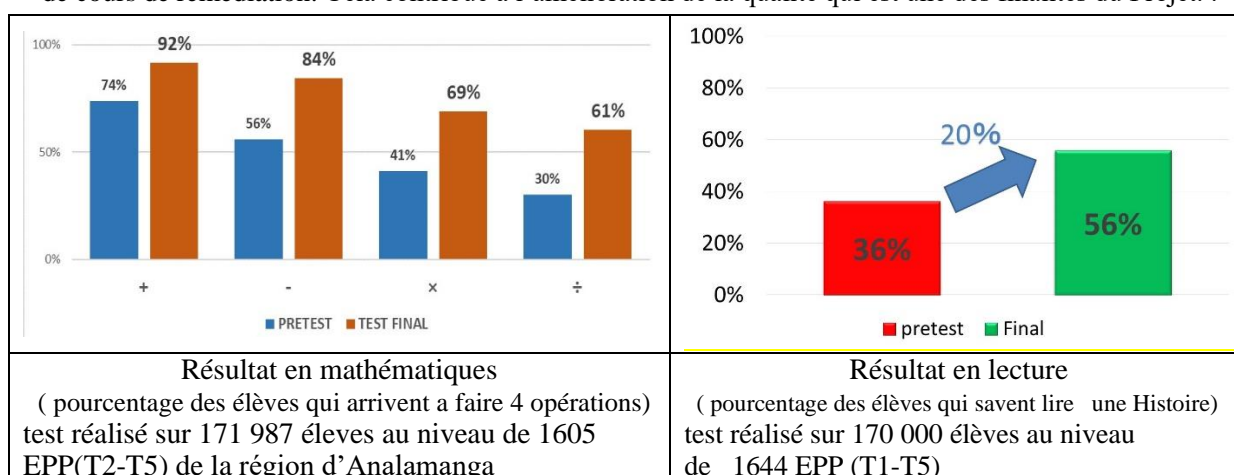
Rapport coût-efficacité (Efficience : Elevée)

- Le Projet optimise l'utilisation des ressources limitées dont elle dispose pour atteindre des résultats. Afin d'assurer un meilleur cout-efficacité, le projet mène les différentes formations avec une durée minimale et

un contenu allégé mais efficace. Ce paquet minimum permet d'assurer la vulgarisation dans plusieurs régions, donc considéré comme efficient

### Contribution à la Finalité du Projet (Impact : Elevé)

- Une nette amélioration du niveau des élèves des deux Régions cibles (Analamanga et Amoron'i Mania) a été observée notamment en calcul et lecture/écriture suite aux activités de remédiation appuyées par le Projet.
- Pour la Région Analamanga, les élèves de T2 et T5 ont beaucoup progressé en mathématiques particulièrement en opération division car au test final, 61% des élèves sont classés capables s'ils n'étaient que de 30% au test initial soit un bond de 31 points en 3 mois. Pour les opérations multiplication et soustraction, les progressions sont respectivement de 28 points. En lecture, le pourcentage d'élèves de T2-T5 qui arrivent à lire une histoire est passé de 36% à 56% au bout de 2 mois de cours de remédiation. Cela contribue à l'amélioration de la qualité qui est une des finalités du Projet. .



- En terme de gouvernance, dans les régions cibles, le partage d'information en vue de l'amélioration de l'Education est fonctionnel. Il devient même plus facile de déceler les dérives comme le cas d'un détournement de fonds qui a été découvert à temps et résolu grâce à une gestion transparente .

### Effet positif auprès des autres bailleurs/projets (Impact : Elevé)

- Dans le domaine de la cantine scolaire, la collaboration avec le PAM est effective et elle est fructueuse.

## **3. Contraintes, Solutions adoptées et Leçons apprises lors de l'exécution du Projet**

### **1) Impacts de la situation politique et sanitaire sur les activités du Projet**

- Les tensions politiques pré-électorales de Novembre 2018 ont impacté les activités du Projet. A titre d'exemples, la mise en place de la fédération dans la CISCO de Tana ville a été reportée ultérieurement ainsi que l'organisation du Forum régional de l'éducation dans la Région Analamanga.
- Il y a eu également la grève des enseignants à partir du mois de Mai jusqu'à mi-Juillet 2018 et beaucoup d'écoles ont arrêté les cours ordinaires/supplémentaires et n'ont pas pu exécuter les tests de niveau comme prévus.
- Par ailleurs, il y avait des reports de différentes formations/ ateliers en raison de la situation liée à

la peste ainsi qu' au COVID-19.

- Face à cette situation, l'équipe du projet a négocié avec le MENETP pour avancer dans les activités prévues tout en tenant compte des priorités de l'éducation, tant au niveau du Ministère qu' au niveau des écoles.

## **2) L'insuffisance des stratégies de communication:**

- Le projet a défini quelques stratégies de communication au cours de la première phase du projet. Il s'agit de la diffusion de vidéo du projet Ecole Pour Tous en malagasy lors de différents ateliers et formations. Le projet a aussi exploité les réseaux sociaux Facebook afin de faciliter la compréhension des enseignants sur la méthode de lecture et de mathématiques.
- Cependant, ces stratégies se sont avérées insuffisantes et deux défis restent à relever. Premièrement, les activités du Projet doivent être comprises non seulement par les parents d'élèves mais également par les membres de la communauté. Une meilleure implication de la communauté est nécessaire pour un meilleur résultat surtout qu' il devient de plus en plus difficile pour le Projet d'atteindre directement les écoles contrairement à Analamanga et à Amoron'i Mania. L'utilisation de la radio communautaire qui est prévu lors du Forum d'Amoron'I Mania sera une piste pour résoudre ce manque de communication.
- Deuxièmement, malgré les efforts fournis, la communication auprès des hauts dirigeants du MENETP et des PTF reste encore à améliorer. Le projet doit accorder plus d'importance à la communication car elle permet de développer d'autres activités comme la diffusion d'émissions télévisées des cours axés sur le TaR, une initiative prise par le Ministère suite à la visite de site du projet par Mme la Ministre. Si la communication est efficace, il y a plus de chance que le modèle développé soit valorisé par les autres bailleurs. Il est important de renforcer la communication pendant la Phase II en tenant compte de ces aspects.

## **4. Requête auprès de la MENETP**

- Bien que les frais de suivi (carburant, etc.) des chefs ZAP sont partiellement assurés par le MENETP, plus d'efforts sont attendus pour augmenter les crédits destinés aux moyens de déplacement des Chef Zap carburants, entretiens..). Car les chefs ZAP jouent un rôle très important dans les suivis/accompagnements des FEFFI et des activités d'amélioration de la qualité, ce qui assurerait la pérennisation du mécanisme mise en place par le projet
- Concernant les suivis des RFC CISCO et de la DRENETP, il n'y avait pas de prise en charge assurée par le MENETP (carburant, etc.). Les rôles de RFC ne sont pas définis par les textes. L'institutionnalisation de leur statut ainsi que la budgétisation des frais de suivis sont importantes pour assurer la viabilité de l'action.
- Les locaux occupés par le personnel du projet Tafita lors de la première phase ont été exigus. Ce qui n'a pas permis au personnel de travailler aisément. De plus, l'emplacement de ces locaux à l'INFP, (loin des locaux des homologues au sein du MENETP à Ampefiloha) a ralenti la mise en œuvre du projet, malgré des efforts de communication régulière entre les homologues et le personnel du projet. Ainsi, pour assurer plus d'efficacité lors de la deuxième phase, il est souhaitable que les locaux soient à proximité des homologues au sein du MENETP

## 7.6 Photo

## Les photos des activités du Projet



L'assemblée générale pour planifier des plans d'activités de FEFFI dans les écoles primaires.



Le vote pour l'élection des membres de regroupement de FEFFI



L'assemblée générale pour sélectionner des membres de regroupement de FEFFI



La formation technique pour les chef ZAP et les CP(Conseillers Pédagogique)



JP(Journées Pédagogiques)



Les cours de remédiation en mathématiques avec TaRL



Les cours de remédiation en mathématiques avec les livrets



Les cours de remédiation en lecture et écriture





Test (TaRL)



La visite de la ministre de l'éducation



La réunions de suivi-accompagnement  
(Région Amoron'i Mania)



Le forum régional de l'éducation  
(Région Amoron'i Mania)



La préparation en cuisine  
(Région Analamana)



Le files d'attente d'enfant lors de la livraison de repas.  
(Région Analamana)



La cantine scolaire  
(Région Analamana)



L'assemblée générale pour planifier des plans  
d'Action sur l'Alimentation Scolaire  
(Coopération avec PAM)