

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  
(Annexe I)

**Mai 2020**

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

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

**IC NET Limited**

HM
JR
20-036







Projet d'Appui à la Gestion Participative et  
Décentralisée de l'Ecole  
Rapport Final  
(Annexe I)



## Sommaire

【AnnexeI: Produits et Manuels de la coopération technique 】

I.	Rapport d'étude de base .....	1
II.	Guide du formateur sur la mise en place démocratique de la FEFFI fonctionnelle .....	71
III.	Manuel sur le processus d'Elaboration, d'Exécution de Suivi/Evaluation des Plans d'action de l'Ecole Axés sur la Qualité : Projet d'Etablissement Contractualisé (PEC) .....	97
IV.	Guide des formateurs sur le suivi/accompagnement des FEFFI .....	137
V.	Manuel sur la mise en place démocratique des Fédérations des FEFFI .....	151
VI.	Manuel sur la mise en œuvre du Forum régional pour l'Education par l'approche communautaire .....	195



## RAPPORT D'ETUDE DE BASE

# ETAT DE LIEUX DES 50 ECOLES PRIMAIRES PUBLIQUES & ECOLES COMMUNAUTAIRES

Région Analamanga



**Etude mandatée par le Projet TAFITA avec JICA**

Soumis par :



Email : [sofiasive@gmail.com](mailto:sofiasive@gmail.com)

Rédigé par :

RANDRIAMANDIMBISOA Fidimalala

**Etude de base de 50 EPP et EC de 8 CISCO :**

- ✓ Ambohidratrimo
- ✓ Andramasina
- ✓ Anjozorobe
- ✓ Ankazobe
- ✓ Manjakandrina
- ✓ Antananarivo Renivohitra
- ✓ Antananarivo Avaradrano
- ✓ Antananarivo Atsimondrano

## REMERCIEMENTS

Cette étude a été mandatée par le projet TAFITA/JICA. Elle a été effectuée en collaboration avec l'association SOFIASIVE et le consultant RANDRIAMANDIMBISOA Fidimalala.

Nous tenons à exprimer notre sincère reconnaissance à tous ceux qui sont intervenus dans la préparation, mise en œuvre et à l'amélioration de ce rapport.

Nous remercions surtout l'équipe PEC du MEN, les personnels de la DREN (Mr Le Directeur et le point focal DREN), les 8 CISCO d'Analamanga (Mr Le Chef CISCO et son équipe), les directeurs d'EPP/EC, les Présidents FRAM, les Présidents FAF/FEFFI de 50 écoles de la région d'Analamanga et autres personnes qui ont aidé de près ou de loin à l'élaboration de ce rapport.

### **Supervision et coordination générale :**

Mr Hara MASAHIRO (Chef conseiller du projet TaFiTa / JICA)

Mme Minako MORIMOTO (Expert JICA)

Mme Aki KAGEYAMA (Expert JICA)

Mme Lina Rajhonsoon (consultante de JICA)

Mr Romain Klébert Ndrianjafy (consultant de JICA)

**Auteur principal :** Mr Randriamandimbisoa Fidimalala

### **En appui :**

Mme Felana Ravoson

Mme Lalaina Rasolofoniaina

Mme Rafalimino Sambatra

### **Enquêteurs :**

Mlle Minosoa Razanakolona

Mme Zina Rajaonarisolo

Mme Santatraniana Rahelinoroosa

Mr Michael Randrianjakamanana



ACRONYME .....	5
LISTE DES TABLEAUX .....	6
LISTE DES GRAPHES .....	8
I. Cadrage de l'étude de base .....	10
A. Introduction .....	10
B. Approche méthodologie.....	10
1. Principe de sélection des EPP/EC cibles .....	10
2. Population d'enquête et méthodes utilisées .....	10
3. Responsables de la réalisation de l'étude de base .....	11
4. Période de l'enquête.....	11
II. La situation des écoles de base .....	12
C. Les écoles de base et l'éducation des élèves.....	12
1. Les attentes des parents d'élèves vis-à-vis des EPP et EC .....	12
2. Capacité d'école à satisfaire les attentes des parents d'élèves.....	14
3. Les cours supplémentaires et/ou les études supplémentaires .....	16
D. Les structures de base contribuant au développement et au fonctionnement de l'école .....	16
1. L'organisation de base FAF et/ou FEFFI au sein des EPP et EC .....	16
2. L'association des parents d'élèves ou FRAM.....	26
3. Perception de relation entre le FRAM et le FAF/FEFFI .....	29
E. Les engagements communautaires vis-à-vis des écoles de base .....	31
1. Les engagements des parents d'élèves vis-à-vis des EPP et EC.....	31
2. Les engagements des membres de la communauté .....	43
F. Les parties prenantes à l'éducation de base.....	45
1. Les appuis des services techniques déconcentrés aux écoles de base .....	45
2. Les autres appuis des partenaires de l'école .....	53
3. Les acteurs soutenant les écoles en difficulté .....	57
G. <i>Les problèmes des écoles de base</i> .....	61
1. Un environnement défavorable à l'éducation de qualité des enfants.....	61
2. L'insuffisance de capacités des écoles de base .....	62
3. Des appuis insuffisants des partenaires des écoles .....	64
4. Des appuis partiels aux écoles de base.....	65
5. Des ressources des STD insuffisantes pour appuyer les écoles de base.....	66
H. Conclusion et recommandations .....	67



## ACRONYMESOMMAIRE

AG	Assemblée Générale
ADRA	Adventist Development and Relief Agency
APPS	Activités Péri et Para Scolaires
CAE	Certificat d'Aptitude d'Enseigner
CAP	Certificat d'Aptitude Pédagogique
CE	Caisse Ecole
CEPE	Certificat d'Etudes Primaires et Elémentaires
CISCO	Clrconscription SCOLAIRE
CPRS	Contrat Programme de Réussite Scolaire
CRAN	Cours de Remise A Niveau
CTD	Collectivité Territoriale Décentralisée
DREN	Direction Régionale de l'Education Nationale
EC	Ecole Communautaire
ENF	Enseignants Non Fonctionnaires
EPP	Ecole Publique Primaire
FAF	Fiombonana Antoka amin'ny Fampandrosoana (Partenariat pour le Développement de l'Ecole)
FEFFI	Farimbon'Ezaka ho Fahombiazan'ny Fanabeazana eny Ifotony
FORMAPROD	Programme de Formation Professionnelle et d'Amélioration de la Productivité Agricole
FRAM	Fikambanan'ny Ray Aman-drenin'ny Mpianatra (Association des parents d'élèves)
JICA	Japan International Cooperation Agency
KOZAMA	KOlo ZAza MAlagasy
MEN	Ministère de l'Education Nationale
MSP	Ministère de la Santé Publique
ONGi	Organisation Non Gouvernementale internationale
PE	Programme d'Emploi
PROSPERER	PROgramme de Soutien aux Pôles de micro-Entreprises Rurales et aux Economies Régionales
PTA	Plan de Travail Annuel
SAE	Subventions Allouées aux Ecoles
STD	Service Technique Déconcentré
TAFITA	Tantsoroka ho an'ny Fitantanana ny sekoly
UE	Union Européenne
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance

## LISTE DES TABLEAUX

N° du Tableau	Libellés
<b>Tableau N° 1 :</b>	Nombre et caractéristiques des responsables du système de l'éducation de base ayant participé à l'enquête
<b>Tableau N°2 :</b>	Les attentes de FRAM selon les directeur(rice)s de l'école de base ( <i>Q38 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école</i> )
<b>Tableau N°3 :</b>	Les attentes de FRAM selon les Président(e)s de FRAM de l'école de base ( <i>Q21 du Questionnaire FRAM</i> )
<b>Tableau N°4 :</b>	Les attentes de FRAM selon les Président(e)s de FAF/FEFFI de l'école base ( <i>Q25 du Questionnaire FAF/FEFFI</i> )
<b>Tableau N°5 :</b>	Situation des écoles de base vis-à-vis des attentes des parents d'élèves ( <i>Q40 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q23 du Questionnaire FRAM – Q27 du Questionnaire FAF/FEFFI</i> )
<b>Tableau N°6 :</b>	Les critères de mesure indiquant les capacités d'école à répondre aux attentes des parents d'élèves, selon les directeur(rice)s d'école ( <i>Q41 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école</i> )
<b>Tableau N°7 :</b>	Les critères de mesure indiquant les capacités d'école à répondre aux attentes des parents d'élèves, selon les Président(e)s de FRAM d'école ( <i>Q23.1 du Questionnaire FRAM</i> )
<b>Tableau N°8 :</b>	Les critères de mesure indiquant les capacités d'école à répondre aux attentes des parents d'élèves, selon les Président(e)s de FAF/FEFFI d'école ( <i>Q27.1 du Questionnaire FAF/FEFFI</i> )
<b>Tableau N°9 :</b>	Caractéristiques des cours supplémentaires et/ou des études supplémentaires dans les 41 écoles de base ( <i>Q51.1 et Q51.2 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école</i> )
<b>Tableau N°10 :</b>	Catégorisation des attributions du FAF/FEFFI selon les 49 directeur(rice)s d'EEP et ou EC ( <i>Q31 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école</i> )
<b>Tableau N°11 :</b>	Catégorisation des missions du FAF/FEFFI selon les 43 membres du FRAM d'EEP et ou EC cibles ( <i>Q15 du Questionnaire FRAM</i> )
<b>Tableau N°12 :</b>	Catégorisation des missions du FAF/FEFFI selon les 43 membres du FRAM d'EEP et ou EC cibles ( <i>Q15 du Questionnaire FRAM</i> )
<b>Tableau N°13 :</b>	Perception des directeur (rice)s sur le dynamisme des structures de gestion décentralisée des écoles de base ( <i>Q23 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école</i> )
<b>Tableau N°14:</b>	Relation entre FRAM et FAF/FEFFI vue par les directeur(rice)s de l'école de base ( <i>Q35 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école</i> )
<b>Tableau N°15:</b>	Relation entre FRAM et FAF/FEFFI vue par les président(e)s de FRAM de l'école de base ( <i>Q16 du Questionnaire FRAM</i> )
<b>Tableau N°16 :</b>	Relation entre FRAM et FAF/FEFFI vue par les président(e)s de FAF/FEFFI de l'école ( <i>Q21 du Questionnaire FAF/FEFFI</i> )
<b>Tableau N°17:</b>	Cotisation annuelle des parents d'élèves selon les directeur(rice)s de l'école ( <i>Q55 du Questionnaire directeur(rice)s d'école</i> )
<b>Tableau N°18:</b>	: Cotisation annuelle des parents d'élèves selon les président(e)s de FRAM ( <i>Q35 du Questionnaire FRAM</i> )
<b>Tableau N°19 :</b>	Cotisation annuelle des parents d'élèves selon les président(e)s de FAF/FEFFI ( <i>Q39 du Questionnaire FAF/FEFFI</i> )
<b>Tableau N°20:</b>	Appréciation du taux de recouvrement de cotisation annuelle de FRAM, selon les directeur(rice)s d'école ( <i>Q54 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école</i> )
<b>Tableau N°21 :</b>	Appréciation du taux de recouvrement de cotisation annuelle de FRAM, selon les président(e)s de FRAM d'école ( <i>Q34 du Questionnaire FRAM</i> )
<b>Tableau N°22 :</b>	Appréciation du taux de recouvrement de cotisation annuelle de FRAM, selon les président(e)s de FAF/FEFFI d'école ( <i>Q38 du Questionnaire FAF/FEFFI</i> )
<b>Tableau N°23 :</b>	Etat de mobilisation communautaire des parents d'élèves selon les principaux responsables de l'EPP ( <i>Q42 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q24 du Questionnaire FRAM – Q28 du Questionnaire FAF/FEFFI</i> )
<b>Tableau N°24 :</b>	Existence des plans d'action au niveau des écoles ( <i>Q45 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q29 du Questionnaire FRAM – Q33 du Questionnaire FAF/FEFFI</i> )

N° du Tableau	Libellés
Tableau N°25 :	Le niveau de mobilisation des principaux acteurs à l'élaboration du plan d'action de l'école de base (EPP/EC), selon les directeur(rice)s d'école (Q47 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)
Tableau N°26:	: Le niveau de mobilisation des autres acteurs à l'élaboration du plan d'action de l'école de base (EPP/EC), selon les président(e)s de FAF/FEFFI d'école (Q33.2 du Questionnaire FAF/FEFFI)
Tableau N°27 :	Le niveau de mobilisation des principaux acteurs à la mise en œuvre du plan d'action de l'école de base (EPP/EC) (Q48 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q29.3 du Questionnaire FRAM – Q33.3 du Questionnaire FAF/FEFFI)
Tableau N°28 :	Le niveau de mobilisation des autres acteurs à la mise en œuvre du plan d'action de l'école de base (EPP/EC) (Q48 du Questionnaire directeur (rice)s de l'école – Q29.3 du Questionnaire FRAM – Q33.3 du Questionnaire FAF/FEFFI)
Tableau N°29 :	de la cantine scolaire dans les écoles (Q52 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q32 du Questionnaire FRAM – Q36 du Questionnaire FAF/FEFFI)
Tableau N°30 :	Manifestation de volontés des responsables à mettre en place de cantine scolaire au niveau des écoles (Q5.2 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q32.2 du Questionnaire FRAM – Q36.2 du Questionnaire FAF/FEFFI)
Tableau N°31 :	Manifestation de volontés des responsables à mettre en place de cantine scolaire au niveau des écoles sans les appuis des partenaires (Q52.2.B du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q32.2.B du Questionnaire FRAM – Q36.2.B du Questionnaire FAF/FEFFI)
Tableau N°32 :	: Contenus et nombre des missions d'appui au niveau des écoles de base effectués par les 16 chefs ZAP en 2015/2015 (Q26.1 du Questionnaire chef ZAP)
Tableau N°33 :	Visite de la FAF et de la FEFFI par les chefs CISCO durant l'année scolaire 2015/2016 (Q26 du Questionnaire chef CISCO)
Tableau N°34 :	Les visites effectuées par les 30 partenaires, en 2015-2016, dans 49 EPP/EC (Q76 du Questionnaire directeur (rice)s de l'école)
Tableau N°35:	Les visites effectuées, en 2015-2016, par les 24 partenaires dans 43 EPP/EC (Q52 du Questionnaire FRAM)
Tableau N°36 :	: Les visites effectuées, en 2015-2016, par les 23 partenaires dans 45 EPP/EC (Q56 du Questionnaire FAF/FEFFI)
Tableau N°37 :	Les différents acteurs mobilisés et l'importance de leur implication pour aider les écoles en difficulté – Selon les 48/49 directeur(rice)s d'école (Q36 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)
Tableau N°38:	Les différents acteurs mobilisés et l'importance de leur implication pour aider les écoles en difficulté – Selon les 41/43 président(e)s de FRAM (Q19 du Questionnaire FRAM)
Tableau N°39:	Les différents acteurs mobilisés et l'importance de leur implication pour aider les écoles en difficulté – Selon les 49/50 président(e)s de FAF/FEFFI (Q23 du Questionnaire FAF/FEFFI)
Tableau N°40 :	Les différentes attentes de 48 directeur(rice)s aux acteurs mobilisés (Q37 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)
Tableau N°41 :	Les différentes attentes des président(e)s de FRAM de l'école aux acteurs mobilisés (Q20 du Questionnaire FRAM)
Tableau N°42 :	Les différentes attentes de FAF/FEFFI aux acteurs mobilisés (Q23 du Questionnaire FAF/FEFFI)
Tableau N°43 :	Les faiblesses de l'école face aux attentes des parents d'élèves, selon les directeur(rice)s de l'école (Q40 du Questionnaire des directeur(rice)s de l'école)
Tableau N°44 :	Les faiblesses de l'école face aux attentes des parents d'élèves, selon les Président(e)s de FRAM de l'école (Q23 du Questionnaire FRAM)
Tableau N°45 :	Les faiblesses de l'école face aux attentes des parents d'élèves, selon les Président(e)s de FAF/FEFFI de l'école (Q27 du Questionnaire FAF/FEFFI)

## LISTE DES GRAPHES

N° du graphe	Libellés
<b>Graphe N° 1 :</b>	Les différents points discutés lors des AG de FAF/FEFFI en 2015/2016, selon les directeur(rice)s d'école (Q60 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)
<b>Graphe N°2 :</b>	Les différents points discutés lors des AG de FAF/FEFFI en 2015/2016, selon les président(e)s de FAF/FEFFI de l'école (Q44 du Questionnaire FAF/FEFFI)
<b>Graphe N°3 :</b>	Les ordres du jour de la session du bureau de FAF/FEFFI (Q63 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école et Q47 du Questionnaire FAF/FEFFI)
<b>Graphe N°4 :</b>	Les options pour désigner les président(e)s de FAF et de FEFFI, selon les directeur(rice)s d'école (Q27 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)
<b>Graphe N°5 :</b>	Les options pour désigner les président(e)s de FAF/FEFFI, selon les président(e)s de FAF/FEFFI d'école (Q15 du Questionnaire FAF/FEFFI)
<b>Graphe N°6 :</b>	Le mode de choix du président(e) de FAF/FEFFI, selon la FRAM d'école (Q17 du Questionnaire FRAM)
<b>Graphe N°7 :</b>	Les options pour désigner les trésorier(ère)s de FAF/FEFFI, selon les directeur(rice)s d'école (Q28 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)
<b>Graphe N°8 :</b>	Les subventions reçues par les écoles en 2015-2016 (Q68 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q48 du Questionnaire FRAM – Q52 du Questionnaire FAF/FEFFI)
<b>Graphe N°9 :</b>	Les activités du PE de l'école
<b>Graphe N°10 :</b>	Les différents points discutés lors des AG de FRAM en 2015/2016, selon les président(e)s de FRAM de l'école (Q40 du Questionnaire FRAM)
<b>Graphe N°11 :</b>	Les ordres du jour de la session du bureau de FRAM (Q43 du Questionnaire FRAM)
<b>Graphe N°12 :</b>	La situation de FAF dans les 48 écoles cibles (Q23 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)
<b>Graphe N°13 :</b>	La situation de FEFFI dans les 48 écoles cibles (Q23 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)
<b>Graphe N°14 :</b>	La situation de FRAM dans les 48 écoles cibles (Q23 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)
<b>Graphe N°15 :</b>	Situation de recouvrement de cotisation annuelle des parents d'élève selon les trois principaux responsables d'école (Q54 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q34 du Questionnaire FRAM – Q88 du Questionnaire FAF/FEFFI)
<b>Graphe N°16 :</b>	Niveau de mobilisation communautaire des parents d'élèves
<b>Graphe N°17 :</b>	Les autres appuis fournis par les parents d'élèves (Q43.1 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q26 du Questionnaire FRAM – Q30 du Questionnaire FAF/FEFFI)
<b>Graphe N°18 :</b>	Les activités du Plan d'action de l'école, selon les directeur(rice)s d'école (Q49 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)
<b>Graphe N°19 :</b>	Les activités du Plan d'action de l'école, selon les présent(e)s de FRAM d'école (Q29.4 du Questionnaire FRAM)
<b>Graphe N°20 :</b>	Les activités du Plan d'action de l'école, selon les présent(e)s de FAF/FEFFI d'école (Q33.4 du Questionnaire FAF/FEFFI)
<b>Graphe N°21 :</b>	Le taux de réalisation des différentes activités des plans d'action 2015/2016 des écoles de base (Q50 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q30 du Questionnaire FRAM – Q34 du Questionnaire FAF/FEFFI)
<b>Graphe N°22 :</b>	Les différentes attentes de la mise en place de cantine scolaire à l'école, selon les directeur(rice)s d'école (Q52.2.A du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)
<b>Graphe N°23 :</b>	Les différentes attentes de la mise en place de cantine scolaire à l'école, selon les président(e)s de la FRAM d'école (Q32.2.A du Questionnaire FRAM)
<b>Graphe N°24 :</b>	Les différentes attentes de la mise en place de cantine scolaire à l'école, selon les président(e)s de la FAF/FEFFI d'école (Q36.2.A du Questionnaire FAF/FEFFI)
<b>Graphe N°25 :</b>	Les appuis fournis par les membres de la communauté autres que les parents d'élève, selon les directeur(rice) de l'école (Q44.1 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)

N° du graphe	Libellés
<b>Grappe N°26:</b>	Les appuis fournis par les membres de la communauté autres que les parents d'élève, selon les Président(e)s de FRAM de l'école (Q28 du Questionnaire FRAM)
<b>Grappe N°27 :</b>	Les appuis fournis par les membres de la communauté autres que les parents d'élève, selon les Président(e)s de FAF/FEFFI de l'école (Q32 du Questionnaire FAF/FEFFI)
<b>Grappe N°28 :</b>	Les bénéficiaires des appuis des partenaires des écoles (Q44.1 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q28 du Questionnaire FRAM – Q32 du Questionnaire FAF/FEFFI)

## I. Cadrage de l'étude de base

### A. Introduction

Conformément aux objectifs fixés pendant la TICAD V ayant pour thème principal 5<sup>ème</sup> Conférence Internationale de Tokyo pour le Développement de l'Afrique qui s'est tenue à Yokohama en 2013, le Gouvernement du Japon s'est engagé à appuyer le développement durable de l'Afrique en fournissant des appuis techniques et financiers à cette dernière. Afin de réaliser «la société inclusive et résiliente » qui a été proposée pendant le TICAD V, notamment pour Madagascar, la JICA intervient d'une façon très effective dans le développement rural et l'Agriculture, le développement économique tel que l'infrastructure ou l'urbanisme et le développement social tel que l'Education de base ou la Santé. En ce sens, la JICA en tant que partenaire officiel, mettra en œuvre en collaboration avec le MEN, le Projet TAFITA ou Appui à la gestion participative et décentralisée de l'école. L'Action a pour objectif d'appuyer le Gouvernement dans l'opérationnalisation d'une nouvelle politique destinée à renforcer la participation communautaire et la décentralisation dans la gestion de l'école afin d'améliorer l'efficacité de l'éducation au niveau local.

L'Etude de base s'inscrit dans l'établissement de l'état initial des écoles primaires dès le démarrage du projet. L'objectif de l'étude de base est d'établir l'état de lieux des écoles de base, EPP et EC cibles à partir des données et informations fournies par les répondant(e)s aux différents questionnaires d'enquête. Les résultats vont servir de référence au projet TAFITA pour mieux cibler les actions à entreprendre vers le renforcement de la gestion décentralisée des écoles de base afin que les enfants malagasy aient une éducation de base de qualité respectant les normes requises. De plus, cette référence permet d'adopter des stratégies de mobilisation de l'ensemble des acteurs, notamment locaux (collectivité, citoyens, organisations locales...) dans l'amélioration de l'éducation. Ainsi, en dehors de son utilité pour l'opérationnalisation du projet, l'étude revêt également l'aspect recherche permettant aux acteurs (décideurs, partenaires techniques et financiers) d'avoir une connaissance valable sur la réalité vécue par les acteurs, par les élèves, par les écoles de base.

### B. Approche méthodologie

#### 1. Principe de sélection des EPP/EC cibles

50 écoles de base, réparties dans la DREN d'Analamanga, composée de huit (8) CISCO ont été sélectionnées pour établir l'état de lieu des EPP et des EC [Cf. Annexe 3] de la zone d'intervention du projet. Chaque CISCO est représenté par 5 écoles de base qui ne présentent pas les mêmes caractéristiques telles que l'éloignement par rapport au CISCO, au chef-lieu de commune et la catégorisation de celle-ci, au nombre d'élève. Le choix a été préalablement fait par l'équipe du projet TAFITA.

#### 2. Population d'enquête et méthodes utilisées

Initialement, il a été prévu de cibler 50 directeur(ice)s ; 50 président(e)s de FRAM ; 50 président(e)s de FAF/FEFFI ; 16 chefs ZAP ; 8 chefs CISCO et 01 point focal FEFFI au niveau de la DREN. 49/50 directeur(ice)s ont participé au diagnostic car ce poste est vacant dans une EPP ; 43/50 président(e)s de FRAM ont pu contribuer à la collecte des données et informations car le FRAM n'existe pas dans 7 écoles de base. Ainsi, la collecte des données et informations pour établir cette étude de base a été faite avec la participation des 167 responsables réparties dans 50 EPP/EC, 16 chefs ZAP, 08 chefs CISCO et focal FEFFI au niveau de la DREN d'Analamanga [Cf. Tableau N° 1 et Annexe N°2 : liste des participant(e)s et

EPP cibles de la Collecte des données et informations].

Des séances de travail ont été réalisées pour le développement des questionnaires à utiliser pour la collecte des données et information pour chaque interlocuteur [Cf. Tableau N° 1 et Annexe N°2 : Répartition des EPP cibles]. Ensuite, un pré-test au niveau d'un EPP cible a été fait, avec les trois principaux responsables de l'école choisie (Directrice, Président de FRAM et Présidente provisoire du FEFFI) pour mettre au point les outils.

**Tableau N° 1** : Nombre et caractéristiques des responsables du système de l'éducation de base ayant participé à l'enquête

Personnes soumises à l'enquête	Nbre	Moyenne d'âge	Moyenne de l'ancienneté dans la fonction	SEXE	
				H	F
Directeur(rice) d'EPP et d'Ecole Communautaire	49	48,6	9,5	17	32
Président(e) FRAM	43	44,5	N/A	28	15
Président(e) FAF/FEFFI	50	45,2	3,8	26	24
Chef ZAP	16	N/A	N/A	14	2
Chef CISCO	8	N/A	N/A	7	1
DREN	1	N/A	N/A	0	1
<b>Total</b>	<b>167</b>			<b>92</b>	<b>75</b>

### 3. Responsables de la réalisation de l'étude de base

L'enquête a été assurée par une équipe composée de :

- Trois (03) Experts de la JICA ;
- Trois responsables (03) de l'association SOFIASIVE ;
- Un (01) Expert en étude sociale ;
- Quatre (04) Enquêteurs.

Après leur recrutement, les enquêteurs ont suivi une formation de mise à niveau sur la conduite d'enquête et sur les outils de collecte des données et informations. Les travaux de collecte sont suivis de saisie des données sur un masque de saisie conçu à cet effet. Les données et informations saisies étaient d'abord traitées (lecture, transcription...) pour faire ressortir les graphes et tableaux ainsi que la partie narrative de l'étude de base.

### 4. Période de l'enquête

Le planning des descentes sur le terrain était présenté aux personnes cibles de l'enquête et il était confirmé par des conversations téléphoniques avec les chefs ZAP et les directeur(rice)s d'EPP/EC. Cela consistait à informer au préalable ces responsables sur les interventions de l'équipe ; d'une part et d'informer et mobiliser les président(e)s de FRAM et FAF/FEFFI ; d'autre part. La collecte des données et informations se sont déroulées du 22 août 2016 au 17 octobre 2016.

## II. La situation des écoles de base

### C. Les écoles de base et l'éducation des élèves

#### 1. Les attentes des parents d'élèves vis-à-vis des EPP et EC

Les directeur(rice)s d'école ont identifié 94 attentes des parents d'élèves vis-à-vis de l'écoles. Le savoir-faire incluant l'acquisition des savoirs lire, écrire et compter des élèves ainsi que les connaissances à travers les matières enseignées à l'EPP (programme scolaire), s'élève à 50 soit 53,1% des réponses obtenues. Parmi ces réponses, 2 ont fait état de l'apprentissage de travaux manuels des élèves. Le savoir-vivre permettant aux enfants de savoir respecter les autres, la propreté, la politesse, la bonne conduite ou sagesse représente les 18% des attentes des parents (17). Neuf (9) attentes des parents vis-à-vis de l'école, selon les directeur(rice)s d'école, soit 9,5% des réponses, concernent l'obtention de diplôme CEPE. Il en est de même pour la réussite scolaire traduit par un parcours scolaire des élèves « sans redoublement ». Ensuite, l'éducation civique pour avoir des bons citoyens plus tard, pouvant contribuer au développement de la communauté, a obtenu 6 réponses des directeur (rice)s d'école soit 6,3%. Trois (3) attentes identifiées soit 3,2% sont jugées comme autres réponses car il s'agit de la réduction de dépense, l'absence de personne pour s'occuper de l'enfant à la maison et l'amélioration de la salle de classe. Celles-ci sont notamment focalisées sur l'allègement des difficultés quotidiennes des parents. L'école est considérée par ces derniers comme un centre d'accueil pour les enfants.

**Tableau N°2 :** Les attentes de FRAM selon les directeur(rice)s de l'école de base (Q38 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)

N°	Perception des attentes des parents d'élèves vis-à-vis de l'école	Nombre de réponses	Pourcentage
1	Savoir-faire	50	53,20%
2	Savoir vivre	17	18%
3	Obtention de diplôme CEPE	9	9,60%
4	Réussite scolaire	9	9,60%
5	Education civique	6	6,40%
6	Autres réponses	3	3,20%
<b>Total des réponses</b>		<b>94</b>	<b>100%</b>

Les directeur (rice)s de l'école ont perçu les attentes des parents d'élèves vis-à-vis des écoles axés sur l'acquisition des savoirs faire et vivre. Ceux-ci représentent 71,2% de leur réponse.

**Tableau N°3 :** Les attentes de FRAM selon les Président(e)s de FRAM de l'école de base (Q21 du Questionnaire FRAM)

N°	Perception des attentes des parents d'élèves (FRAM) vis-à-vis de l'école	Nombre de réponses	Pourcentage
1	Savoir-faire	35	38,00%
2	Savoir vivre	22	24%
3	Réussite scolaire	15	16,30%
4	Obtention de diplôme CEPE	6	6,50%
5	Education civique	4	4,30%
6	Traitement égal des enfants ( <i>pas de discrimination</i> )	2	2,20%
7	Motivation des élèves	1	1%
8	Mise en place du préscolaire	1	1,10%
9	Partage de responsabilité dans l'éducation des enfants	1	1,10%
10	Autres réponses : <i>développement de l'école, faire ses devoirs pour améliorer l'école, aide venant de l'Etat, amélioration de l'école</i>	5	5,40%
<b>Total des réponses</b>		<b>92</b>	<b>100,00%</b>

Les parents d'élèves s'attendent à ce que les écoles de base assurent l'acquisition des savoirs faire et vivre ainsi que la réussite scolaire pour les élèves.

**Tableau N°4 :** Les attentes de FRAM selon les Président(e)s de FAF/FEFFI de l'école base (Q25 du Questionnaire FAF/FEFFI)

N°	Perception des attentes des parents d'élèves (FRAM) vis-à-vis de l'école	Nombre de réponses	Pourcentage
1	Savoir-faire	31	25,60%
2	Savoir vivre incluant l'éducation spirituelle	24	19,80%
3	Savoir-être	1	0,80%
4	Réussite scolaire	24	19,80%
5	Obtention de diplôme CEPE	9	7,40%
6	Education civique	10	8,30%
7	Traitement égal des enfants ( <i>pas de discrimination</i> )	2	1,70%
8	Motivation des élèves ( <i>cantine scolaire</i> )	3	2,50%
9	Enseignement de qualité et gratuit ( <i>répondant aux besoins de la communauté, amélioration de l'enseignement, enseignants suffisants, suivi de l'éducation, gratuité de l'enseignement/éducation</i> )	6	5,00%
10	Aide aux parents dans l'éducation des enfants (Fourniture des kits scolaires)	4	3,30%
11	Autres réponses : <i>différencier leurs enfants par rapport aux autres, transparence dans la gestion, réhabilitation de l'école, construction d'autre salle de classe, développement de l'école</i>	7	5,80%
<b>Total des réponses</b>		<b>121</b>	<b>100%</b>

La perception des président(e)s de FAF/FEFFI sur les attentes des parents d'élèves vis-à-vis des écoles est identique à celle de FRAM. Les répondant(e)s ont intégré l'éducation spirituelle des élèves dans le savoir-vivre.

## 2. Capacité d'école à satisfaire les attentes des parents d'élèves

Les principaux responsables de l'école ont admis que cette dernière est à même à répondre les attentes des parents d'élèves. En moyenne, 86,60% des écoles cibles, selon les trois responsables enquêtés, sont reconnues d'avoir les capacités requises pour satisfaire les attentes de ces derniers. Cependant, des mesures de consolidation de cette capacité s'imposent pour que la qualité des interventions des écoles de base s'améliore.

**Tableau N° 5** : Situation des écoles de base vis-à-vis des attentes des parents d'élèves (Q40 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q23 du Questionnaire FRAM – Q27 du Questionnaire FAF/FEFFI)

Evalueur	Etat de capacités de l'école			
	Capable	%	Incapable	%
Directeur(rice)s	43/49	87,75%	6/49	12,25%
Président(e)s du FRAM	37/43	86,04%	6/43	13,96%
Président(e)s du FAF/FEFFI	43/50	86%	7/49	14%
<b>Moyenne de capacités des écoles</b>	<b>86,60%</b>		<b>13,40%</b>	

Chaque responsable de l'école a identifié des critères de mesure suivants pour indiquer cette capacité de l'école. Les tableaux suivants montrent ces différents éléments leviers dont dispose l'école.

**Tableau N° 6** : Les critères de mesure indiquant les capacités d'école à répondre aux attentes des parents d'élèves, selon les directeur(rice)s d'école (Q41 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)

N°	Critères de performance d'école satisfaisant les attentes des parents d'élèves	Nombre de réponses
1	Taux de réussite satisfaisant à l'examen du CEPE et 6 <sup>ème</sup> et de passage	15
2	Efforts réalisés par l'école pour l'éducation des enfants	10
3	Taux de réussite satisfaisant à l'examen du CEPE	9
4	Taux de scolarisation élevé	4
5	Efforts conjoints réalisés par l'école et le FRAM pour l'éducation des enfants	3
6	Collaboration entre école et FRAM	2
7	Faible taux des ENF allégeant les contributions de FRAM	1
8	0 taux de déperdition scolaire (abandon)	1
<b>Total des réponses</b>		<b>45</b>

Selon les directeur (rice)s d'école, trois principaux critères sont identifiés pour mesurer la performance des écoles face aux attentes des parents d'élèves. Il s'agit de (i) taux de réussite à l'examen du CEPE et 6<sup>ème</sup> et de passage ; (ii) d'efforts réalisés par l'école pour l'éducation des enfants et (iii) du taux de réussite satisfaisant à l'examen du CEPE.

**Tableau N° 7** : Les critères de mesure indiquant les capacités d'école à répondre aux attentes des parents d'élèves, selon les Président(e)s de FRAM d'école (Q23.1 du Questionnaire FRAM)

N°	Critères de performance d'école satisfaisant les attentes des parents d'élèves	Nombre de réponses
1	Taux de réussite satisfaisant à l'examen du CEPE et 6 <sup>ème</sup> et de passage	15
2	Efforts réalisés par l'école pour l'éducation des enfants	13
3	Collaboration entre FRAM et école	8
4	Taux de réussite satisfaisant à l'examen du CEPE/6 <sup>ème</sup>	5
5	Efforts réalisés par l'école pour l'éducation des enfants	4
6	Efforts conjoints réalisés par l'école et le FRAM pour l'éducation des enfants	2
7	Taux de scolarisation élevé	1
8	0 taux de déperdition scolaire (abandon)	1
<b>Total des réponses</b>		<b>49</b>

Selon les répondant(e)s de FRAM, la performance de l'école pour satisfaire les attentes des parents d'élèves se mesure notamment à travers le taux de réussite à l'examen du CEPE et 6<sup>ème</sup> et de passage, les efforts réalisés par l'école pour l'éducation des enfants et la collaboration entre FRAM et école.

**Tableau N° 8** : Les critères de mesure indiquant les capacités d'école à répondre aux attentes des parents d'élèves, selon les Président(e)s de FAF/FEFFI d'école (Q27.1 du Questionnaire FAF/FEFFI)

N°	Critères de performance d'école satisfaisant les attentes des parents d'élèves	Nombre de réponses
1	Taux de réussite satisfaisant à l'examen du CEPE et 6 <sup>ème</sup> et de passage	16
2	Efforts réalisés par l'école pour l'éducation des enfants	13
3	Taux de réussite satisfaisant à l'examen du CEPE	9
4	Collaboration entre FRAM et école	9
5	Assiduité des élèves	5
6	Taux de scolarisation élevé	2
7	Collaboration entre la Commune et l'école	1
8	Engagement des parents d'élèves	1
9	0 taux de déperdition scolaire (abandon)	1
10	Allègement des charges de FRAM	1
11	Réponse inappropriée (éducation religieuse)	1
12	Bonne gestion des subventions allouées aux écoles	1
13	Octroi des subventions aux écoles	1
<b>Total des réponses</b>		<b>61</b>

Les président(e)s de FAF/FEFFI ont partagé les mêmes perceptions par rapport aux capacités des écoles de base à répondre aux attentes de FRAM. Cependant, les répondant(e)s ont accordé un autre critère important. Il s'agit de la collaboration entre FRAM et école.

### 3. Les cours supplémentaires et/ou les études supplémentaires

41/49 écoles cibles soit 83,67% organisent des cours supplémentaires et/ou les études supplémentaires, selon les directeur (rice)s d'école qui sont les responsables ayant les données et informations précises dans cet appui aux élèves. Ces compléments d'études sont organisés pendant le troisième trimestre de l'année scolaire pour bien préparer les élèves à l'examen du CEPE et 6<sup>ème</sup> ainsi que à l'examen de passage. Ils sont réalisés au profit des élèves de la classe de 7<sup>ème</sup> et de 8<sup>ème</sup>. Une seule école (1/41) les planifie en faveur de la classe de 10<sup>ème</sup>. La fréquence hebdomadaire de ces appuis additionnels est comprise entre 1 à 6, selon les écoles et les niveaux cibles. Le tableau suivant récapitule l'organisation des cours supplémentaires et/ou les études supplémentaires dans les 41 écoles.

**Tableau N° 9** : Caractéristiques des cours supplémentaires et/ou les études supplémentaires dans les 41 écoles de base (Q51.1 et Q51.2 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)

Nombre d'écoles	Pourcentage	Fréquence hebdomadaire	Durée de chaque cours supplémentaires (heure)	Niveau cible
3	7,3%	1	2h à 3h 30mn	7ème
6	14,6%	2	2h à 4h	7ème
8	19,5%	3	1h 30mn à 3h	10ème, 8ème et 7ème
6	14,6%	4	2h à 3h	8ème et 7ème
17	41,5%	5	1h à 4h	7ème
1	2,4%	6	1h 20mn	7ème

## D. Les structures de base contribuant au développement et au fonctionnement de l'école

### 1. L'organisation de base FAF et/ou FEFFI au sein des EPP et EC

#### 1.1. La mise en place de FAF ou FEFFI

La FAF/FEFFI est une structure chargée de la gestion des subventions allouées aux écoles de base par le MEN. A partir de 2015, la FAF cède progressivement la place à la FEFFI. En septembre 2016, il n'y a qu'une seule école parmi les 49 qui a eu le récépissé attestant son existence légale, selon les directeur (rice)s d'école. Les 48 écoles de base sont encore gérées par le FAF. La décision d'opérationnaliser la FEFFI attend encore la vérification du point focal FEFFI de la CISCO et de la DREN, pour être acceptés.

Selon les directeur (rice)s d'école soumis à l'enquête, la FAF a été mise en place entre la période de 1990 à 2013 et elle est encore présente dans 30/49 soit 61%. Le FEFFI commence à être implantée dans 14/49 soit 29% des écoles cibles de l'enquête. Cinq (05) directeur(rice)s d'école soit environ 10% des répondants ne connaissent pas la date de mise en place de ces structures (FAF/FEFFI).

Parmi les 50 réponses données par les président(e)s de FAF/FEFFI, 3/50 ont dit de n'avoir aucune idée et 2/50 ne savent pas la date de mise en place de FAF/FEFFI. Pour FAF, la période de mise en place des 29 FAF s'est étalée de 1998 à 2014. L'implantation est récente pour les 16 FEFFI car elle a eu lieu entre 2015 et 2016.

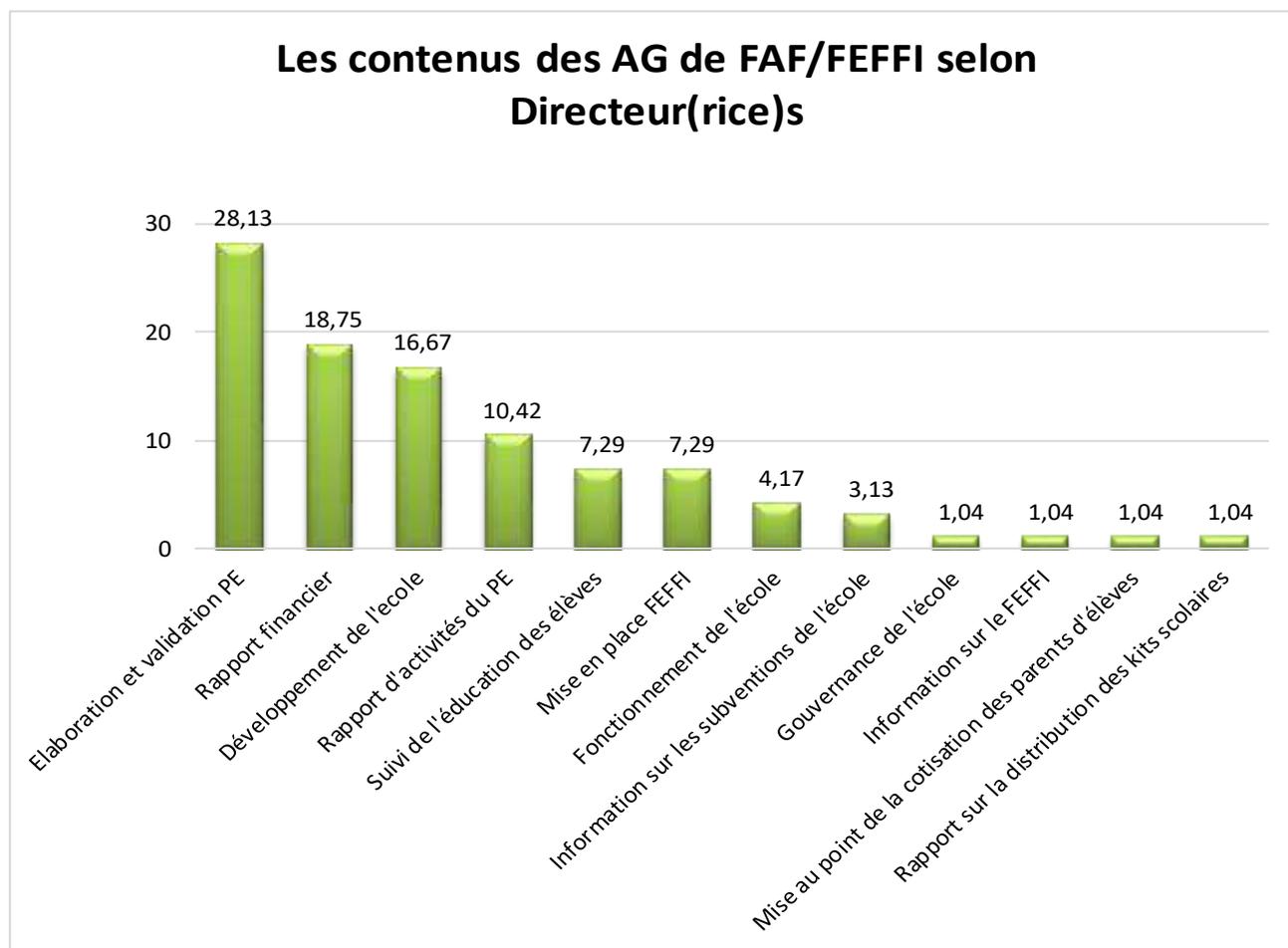
## 1.2. L'Assemblée Générale de FAF ou FEFFI

Durant l'année scolaire 2015/2016, la FAF/FEFFI a tenu en moyenne 2,64 AG, selon les 47/48 directeur(rice)s d'école répondants à la question. Les 48/50 président(e)s de FAF/FEFFI ont estimé cette moyenne d'AG tenue par l'organisation à 2,53. 2/50 ont répondu de ne pas savoir si la FAF/FEFFI a tenu cette réunion en 2015/2016. La moyenne de participants à l'AG est de :

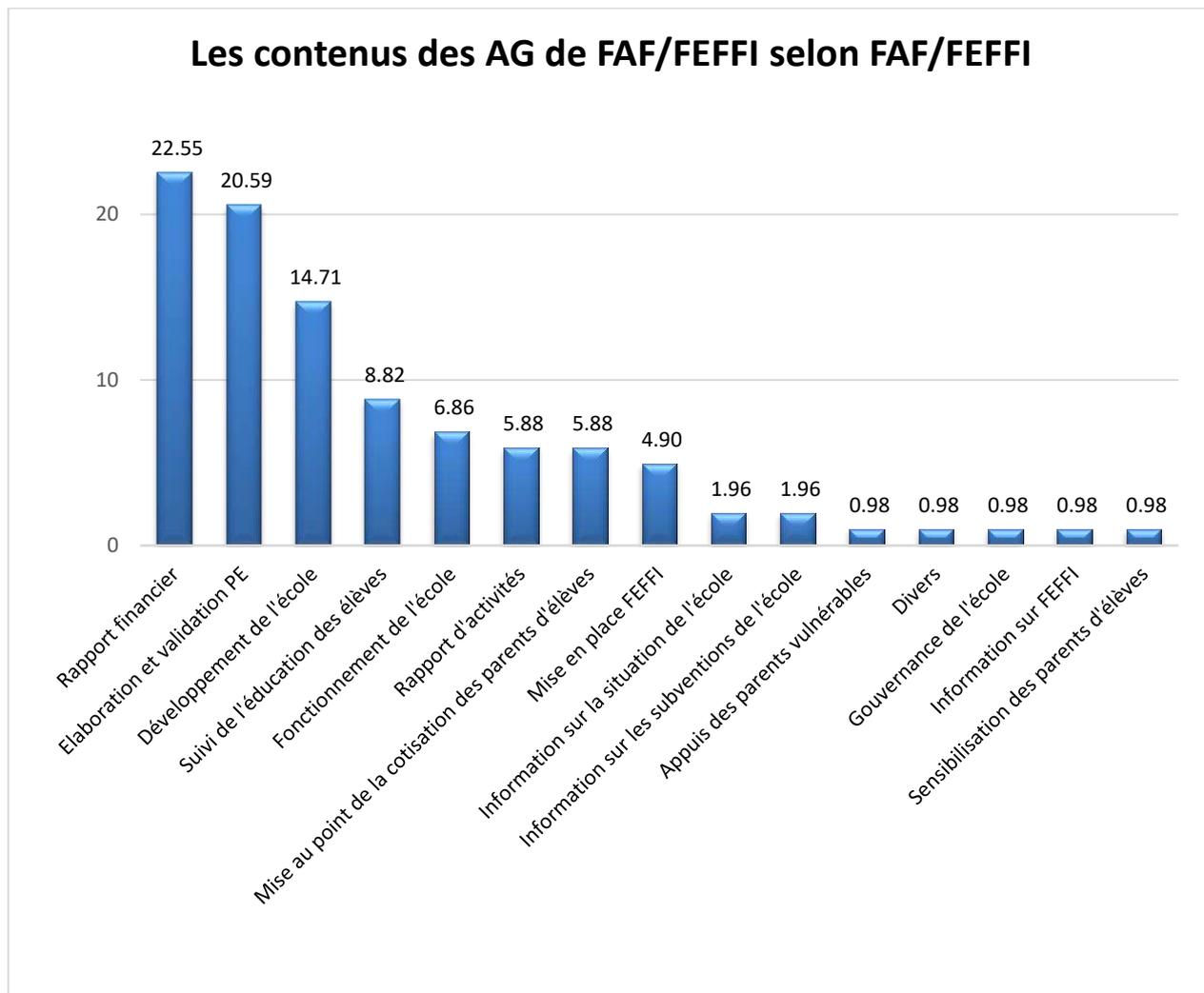
- Selon les président(e)s de FAF/FEFFI, la moyenne des participants aux 46 AG tenue en 2015-2016 est de 80,9 personnes. L'AG avec le moins de participants a vu la participation des 7 personnes tandis que les participants les plus nombreux à y assister étaient de 600 personnes ;
- Les directeur (rice)s d'école ont répondu que pour les 48 AG tenues en 2015-2016, ils/elles ont estimé une participation moyenne de 73,22 personnes. L'AG où on a enregistré moins de personne ne compte que 4 participants contre 500 pour l'AG la plus assistée ;
- Les président(e)s de FRAM ont donné une moyenne de 69,3 personnes avec une fourchette de 13 à 200 personnes, pour les 42 AG tenues l'année dernière.

Les contenus des AG de FAF/FEFFI, en 2015/2016 sont nombreux et des procès-verbaux sont établis à l'issue des AG. Les tableaux ci-dessous donnent les différents points abordés par les membres de l'AG.

**Graphe N°1** : Les différents points discutés lors des AG de FAF/FEFFI en 2015/2016, selon les directeur(rice)s d'école (Q60 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)



**Graphe N°2 :** Les différents points discutés lors des AG de FAF/FEFFI en 2015/2016, selon les président(e)s de FAF/FEFFI de l'école (Q44 du Questionnaire FAF/FEFFI)

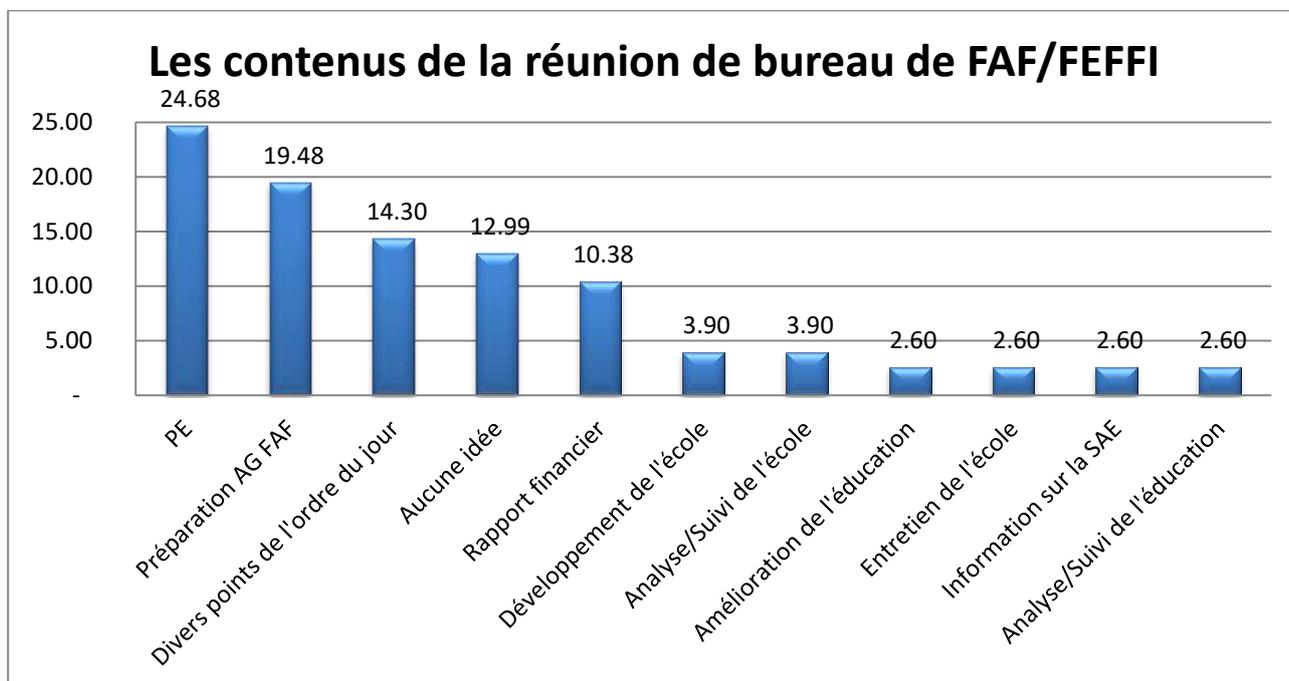


Les membres de bureau de FAF/FEFFI ont tenu des réunions au cours de l'année scolaire 2015-2016. Selon les directeur(ice)s d'école, l'organisation a tenu en moyenne de 2,8 réunions en 2015/2016, compris entre 0 à 27 réunions et celles-ci sont sanctionnées par un procès-verbal. Les 43 président(e)s FRAM, ont donné une moyenne 3,16 pour la réunion tenue par le bureau de cette organisation, en 2015-2016, avec une fourchette de 0 à 10. 31/43 établissent de procès-verbal de réunion contre 7 qui n'écrivent pas les résultats de la réunion. Enfin, les président(e)s de FAF/FEFFI, a donné une moyenne de 2,4 réunions organisées par le bureau en 2015-2016 lesquelles la fourchette du nombre de session est comprise entre 0 et 6, selon les écoles.

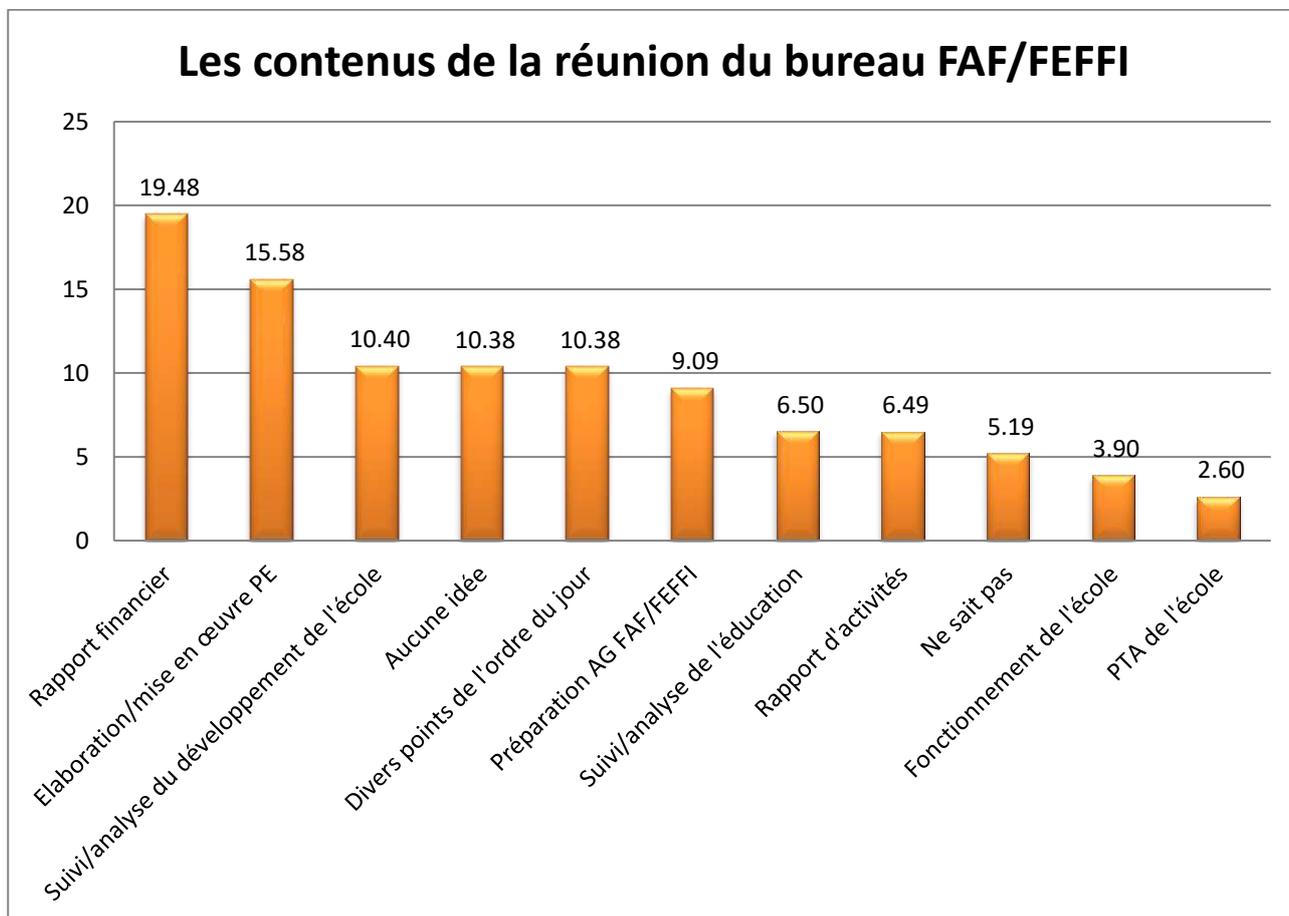
Les graphes ci-après donnent les différents points débattus lors de la rencontre des membres du bureau de FAF et du FAF/FEFFI.

**Graphe N° 3 :** Les ordres du jour de la session du bureau de FAF/FEFFI (Q63 du Questionnaire directeur(ric)e(s) de l'école et Q47 du Questionnaire FAF/FEFFI)

**SELON LES DIRECTEUR(ICES) D'ÉCOLES**



**SELON LES PRÉSIDENT(ES) DE FAF/FEFFI**



### 1.3. Renouvellement du bureau FAF/FEFFI depuis la création

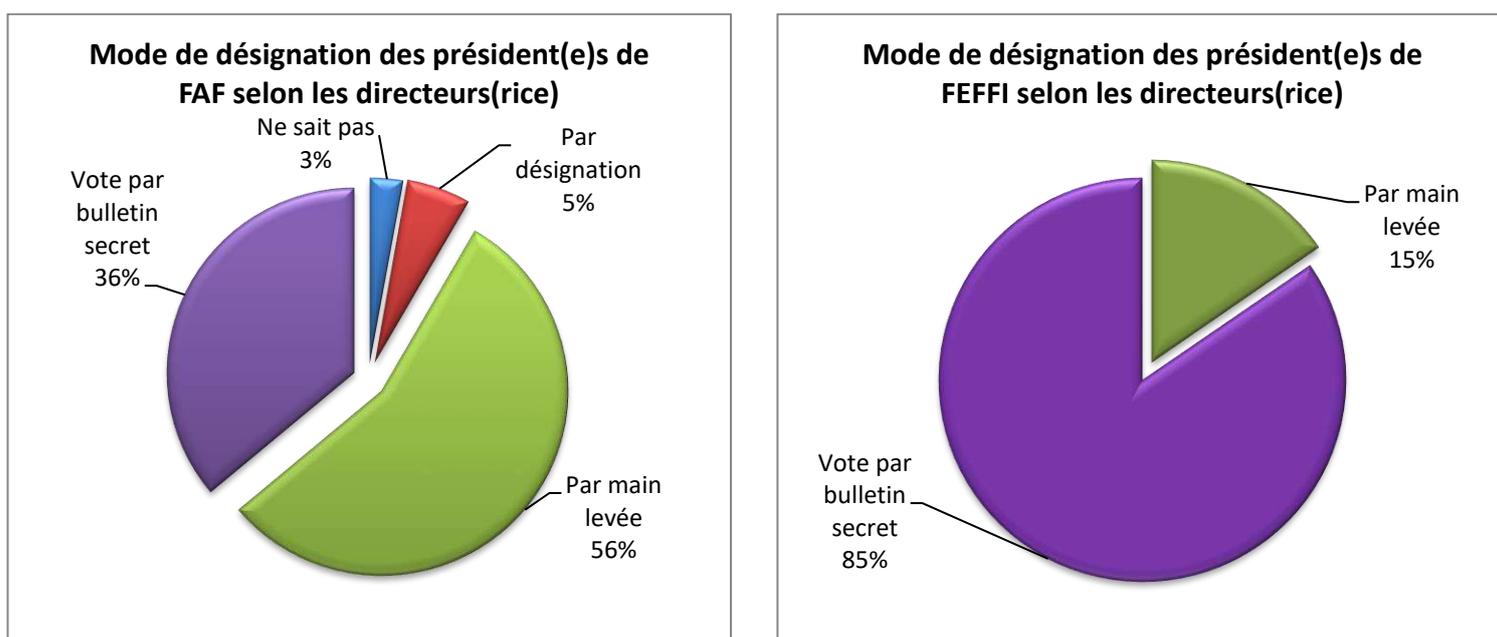
37/49 réponses des directeur(rice)s d'école, soit 75,5% font état d'un renouvellement du bureau de FAF/FEFFI. L'exercice s'est déroulé entre 2006 à 2010. 11/49 directeur (rice)s soit 22,5% ont dit que les membres de bureau de FAF/FEFFI ne sont pas renouvelés. 1/49 répondants (2%) n'a pas donné de précision sur la question.

36/49 président(e)s de FAF/FEFFI, répondant à la question, ont soutenu que les membres de bureau de FAF sont renouvelés entre 2006 et 2016. 13/49 n'étaient pas de cet avis tandis que 1/50 ne s'est pas prononcé.

### 1.4. Modalité de choix du président de FAF/FEFFI

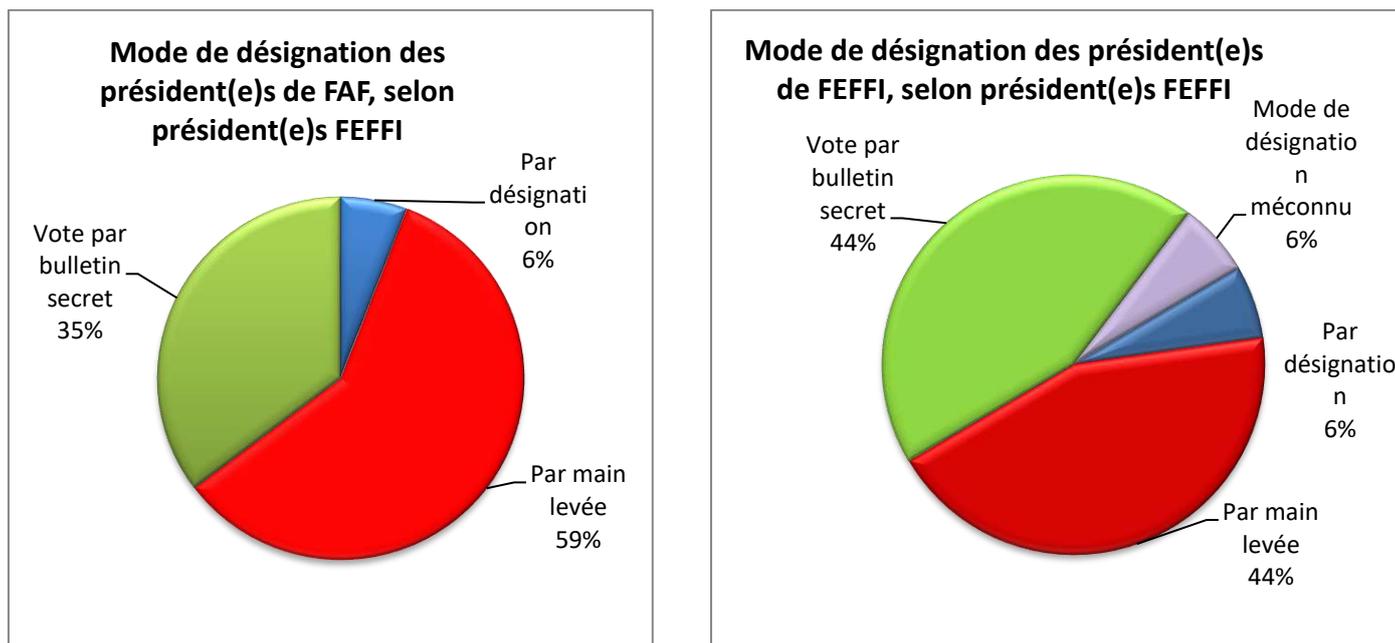
Les réponses des 49 directeur(rice)s par rapport au mode de désignation du président(e) de FAF/FEFF se sont divisés en deux catégories. 36/49 directeur(rice)s d'écoles ont fait état de la modalité de désignation du président(e) de FAF tandis que les 13/49 ont partagé celle du président(e) de FEFFI. Les graphes ci-après illustrent les informations y afférentes.

**Graphes N° 4** : Les options pour désigner les président(e)s de FAF et de FEFFI, selon les directeur(rice)s d'école (Q27 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)



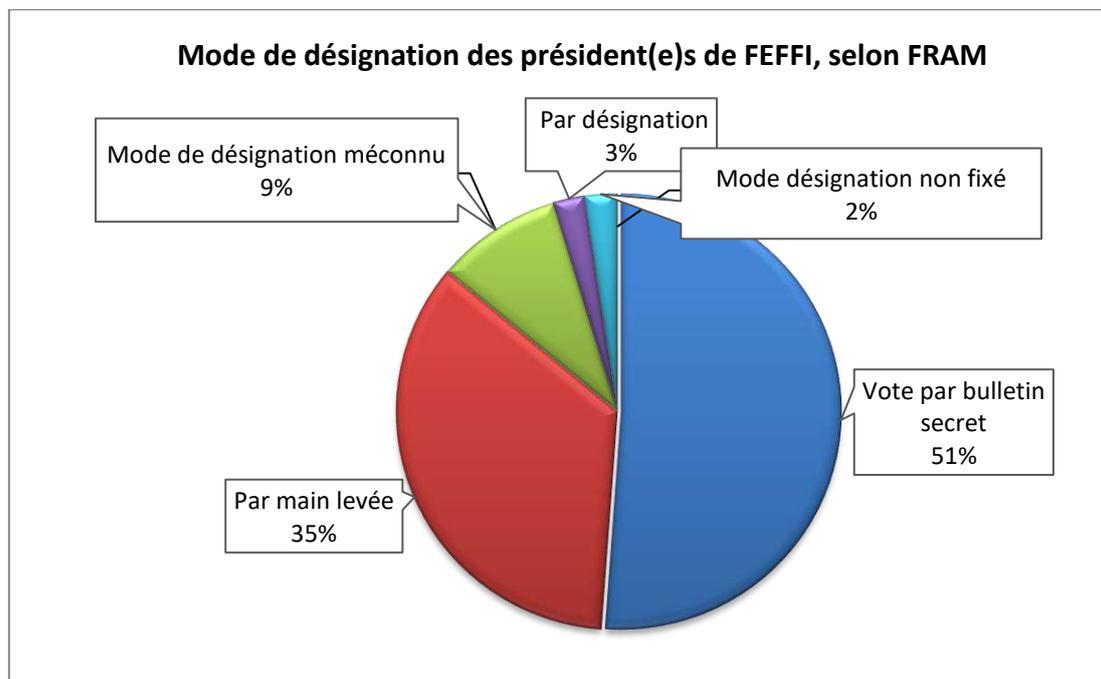
Les président(e)s de FAF/FEFFI ont expliqué que 34/50 écoles confient encore la gestion des subventions des écoles à FAF. De ces 34 FAF, 2/34 ont eu leur président par désignation. Les directeur(rice)s, les membres du bureau de FAF ainsi que les parents d'élève les ont désignés. L'élection par bulletin secret s'est faite avec 12/34 FAF et la majorité, 18/34 procède à l'élection du président de FAF par main levée. Pour les 16/50 écoles gérées par FEFFI, un interlocuteur (1/16) ne connaît pas la désignation de président(e). Un premier responsable de cette structure (1/16) a été désigné par le directeur(rice) d'école. 7/16 président(e)s de FEFFI sont choisi(e)s à main levée tandis que les restes (7/16) sont connus par vote à l'aide d'un bulletin secret.

**Graphe N°5 :** Les options pour désigner les président(e)s de FAF/FEFFI, selon les président(e)s de FAF/FEFFI d'école (Q15 du Questionnaire FAF/FEFFI)



1/43 des répondants FRAM a répondu qu'il ne connaît pas le mode de désignation du président(e) de FAF/FEFFI. Le mode de désignation du président(e) du FEFFI n'est pas encore décidé par les membres de la structure. Ceci sera connu lors de la rentrée scolaire 2016/2017. 4/43 réponses ne sont pas précisées. 1/43 du président(e) du FAF a été désigné par les parents d'élève. Quant à l'exercice démocratique dans le choix du président(e) du FAF/FEFFI, 15/43 des président(e)s sont élus à main levée tandis que les résultats de vote par bulletin secret dans 22/43 écoles déterminent la présidence du FAF/FEFFI. Les graphes ci-dessous donnent le mode de choix du président(e) de FAF/FEFFI selon ces deux responsables.

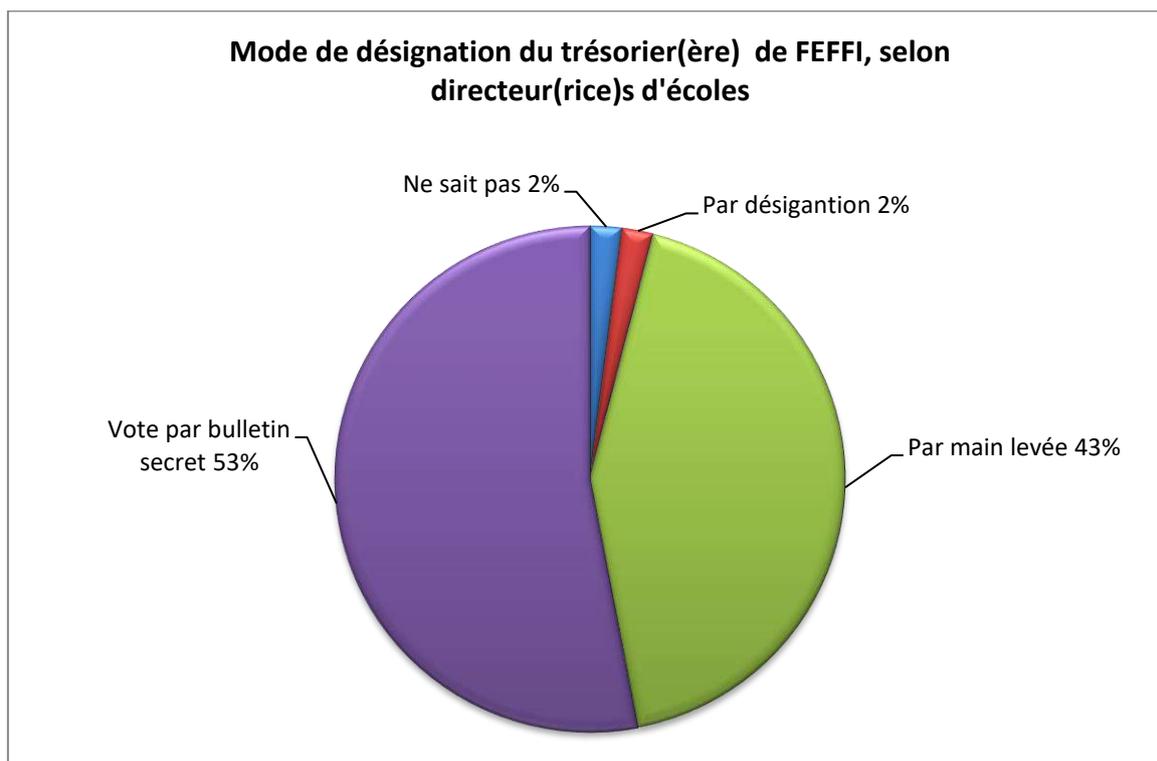
**Graphe N°6 :** Le mode de choix du président(e) de FAF/FEFFI, selon la FRAM d'école (Q17 du Questionnaire FRAM)



### 1.5. Modalité de désignation du trésorier(ère)

1/49 directeur(rice)s ne savait pas le mode de désignation du trésorier(ère). 26/48 répondant(e)s, soit 53,06% des trésorier(ère)s de FAF/FEFFI sont choisi(e)s à travers une vote par bulletin secret, selon les directeur(rice)s d'école. 21/48 soit 42,86% sont choisi(e)s par main levée, selon la même source. 1/48 soit 2,04% est désigné mais l'interlocuteur n'a pas mentionné le responsable de la désignation.

**Graphe N° 7 :** Les options pour désigner les trésorier(ère)s de FAF/FEFFI, selon les directeur(rice)s d'école (Q28 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)



### 1.6. Les membres du bureau FAF/FEFFI et le genre

En moyenne, les membres du bureau sont composés de 8,4 personnes, allant de 02 à 14 personnes. Selon les directeur(rice)s d'école, la moyenne du nombre des femmes dans le bureau de FAF/FEFFI est de 3,8 personnes et la présence de femme dans cette instance décisionnelle va de 0 à 13 femmes. Le graphe ci-dessous montre les caractéristiques des 48 écoles en matière de genre.

### 1.7. Les attributions de FAF/FEFFI

#### 1.7.1. Les compréhensions des trois principaux responsables des écoles de base

Les réponses sont catégorisées pour connaître la compréhension des interlocuteurs sur les « attributions » du FAF/FEFFI au sein des écoles de base [Cf. Tableau ci-dessous]

**Tableau N°10** : Catégorisation des attributions du FAF/FEFI selon les 49 directeur(rice)s d'EEP et ou EC (Q31 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)

N°	Missions	Nombre de réponses
1	Gestion de subventions	35
2	Participation au développement de l'école	35
3	Participation au fonctionnement de l'école	9
4	Développement et recherche de partenariat	6
5	Mobilisation communautaire (Participation citoyenne)	4
6	Cantine scolaire pour aider les élèves	2
7	Assurer le suivi et le contrôle de l'enseignement	1
8	Aide aux élèves vulnérables	1
9	Collaboration avec FRAM	1
10	Renforcement de l'éducation (sensibilisation des élèves)	1
<b>Total de réponses</b>		<b>95</b>

Pour les directeur(rice)s d'école, la gestion de subventions incluant l'élaboration/validation et mise en œuvre du Programme d'emploi, l'utilisation des subventions (CE et SAE) et le suivi post engagement des dépenses représentent 35/93 réponses soit 37,5%. La participation au développement de l'école (réhabilitation des infrastructures, diverses constructions, reboisement, cantine scolaire...) est de 34/93 soit 36,5% des réponses tandis que la participation au fonctionnement de l'école, 9/93 soit 9,5%100. 1/93 (1,07%) seulement mentionne la collaboration avec FRAM.

Pour les membres FRAM d'école, nous avons obtenu 83 réponses de 7 catégories de mission de FAF/FEFFI.

**Tableau N°11** : Catégorisation des missions du FAF/FEFI selon les 43 membres du FRAM d'EPP et/ou EC cibles (Q15 du Questionnaire FRAM)

N°	Missions	Nombre de réponses
1	Gestion de subventions	26
2	Participation au développement de l'école	39
3	Participation au fonctionnement de l'école	7
4	Développement et recherche de partenariat	2
5	Sensibilisation des parents sur la scolarisation des enfants	1
6	Appui aux parents d'élèves vulnérables	5
7	Collaboration avec FRAM	1
8	Ne sait pas	2
<b>Total de réponses</b>		<b>83</b>

Les président(e)s de FAF/FEFFI ont attribué à la structure 5 principales missions.

**Tableau N°12** : Catégorisation des missions du FAF/FEFI selon les 50 membres du FAF/FEFFI d'EEP et ou EC cibles (Q18 du Questionnaire FAF/FEFFI)

N°	Missions	Nombre de réponses
1	Gestion de subventions	35
2	Participation au développement de l'école	43
3	Participation au fonctionnement de l'école	13
4	Développement et recherche de partenariat	7
5	Mobilisation communautaire (Participation citoyenne)	1
<b>Total de réponses</b>		<b>99</b>

### 1.7.2. Le Programme d'Emploi

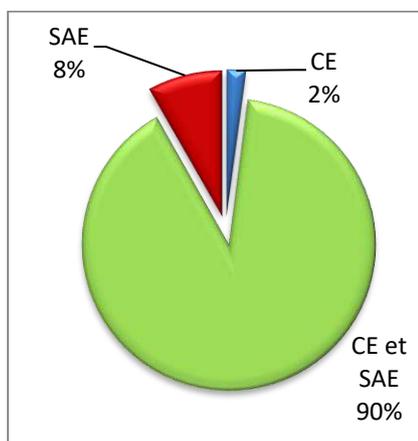
La FAF/FEFFI est la structure qui gère les subventions des écoles de base (CE et SAE). En 2015/2016, la majorité des écoles de base ont reçu cet appui financier de l'Etat. 49/49 (100% des répondants) des directeur(rice)s d'école ont affirmé que les tous les établissements scolaires de base ont bénéficié cet appui. Selon les président(e)s FRAM, 38/43 (88,37% des écoles de base) ont reçu des subventions. 5/43 participant(e)s à l'enquête, soit 11,62% n'ont aucune idée sur la situation. 47/50 soit 94% des EPP/EC ont pu bénéficier de cet appui du MEN, d'après les président(e)s de FAF/FEFFI. Les 3/50 des président(e)s de FAF/FEFFI, soit 6% des répondants n'ont aucune idée de la situation de leur école en matière de subventions.

Selon ces trois responsables, les subventions octroyées varient d'une école à l'autre. Les graphes ci-après permettent de comparer les informations différentes dont disposent les trois principaux responsables des écoles en la matière et qui reflètent la circulation des informations au niveau des écoles de base. Le montant des subventions est le suivant :

- La CE est comprise entre 540 000 ariary à 4 158 000 ariary pour les écoles bénéficiaires ;
- La SAE est de 183 000 ariary à 1 320 000 ariary.

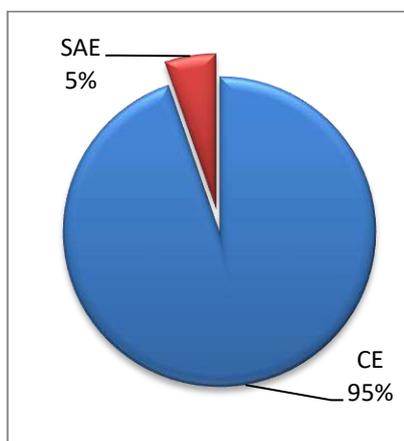
**Graphe N° 8** : Les subventions reçues par les écoles en 2015-2016 (Q68 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q48 du Questionnaire FRAM – Q52 du Questionnaire FAF/FEFFI)

#### Selon les directeur(rice)s



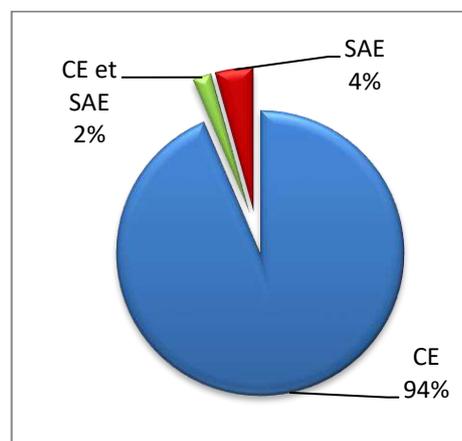
#### Selon les président(e)s de

#### FRAM



#### Selon les président(e)s de

#### FAF/FEFFI



Pour pouvoir utiliser ces subventions, l'école doit être dotée d'un programme emploi, établi selon les procédures (éligibilité des rubriques, les pièces justificatives des dépenses...). Aussi, l'établissement de cette planification et sa mise en œuvre constituent-elles des activités de soutien aux écoles. Les principaux acteurs impliqués dans l'élaboration du PE sont les directeur(rice)s, les enseignants, les président(e)s de FAF/FEFFI et de FRAM. L'engagement de la commune, du fokontany et de la communauté restent encore à renforcer pour le développement de l'école. Selon les 43 président(e)s de FAF/FEFFI, les chefs de Fokontany s'impliquent beaucoup plus par rapport aux autres acteurs (chef ZAP, communauté, commune, MEN, ONG partenaires, prestataire, volontaires).

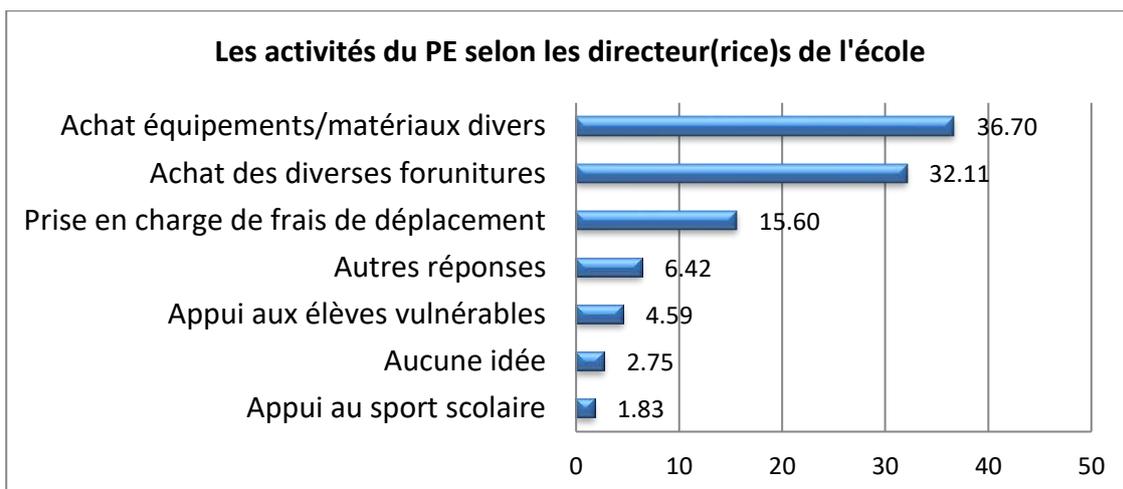
Les trois responsables interviewés ont affirmé que le PE existe au niveau de l'école (46/49 pour les directeur(rice)s ; 37/43 écoles pour les président(e)s de FRAM et 43/50 pour les président(e)s de FAF/FEFFI). Selon eux, les grandes/principales activités identifiées et validées pour constituer le PE sont :

- Frais de déplacement pour prendre en charge les enseignants qui vont suivre de formation et les membres de bureau FAF/FEFFI assurant les achats prévus dans le PE ;
- Achat des diverses fournitures (bureau, livres, scolaire) pour les élèves, les enseignants et les directeur(rice)s d'école. Ceux-ci sont nécessaires pour le fonctionnement de l'école, des livres ;
- Achat équipements/matériaux divers pour l'entretien de l'école qui englobe l'ensemble des tâches qui consistent à réparer ou à entretenir certaines infrastructures en mauvais état y compris les bureaux ou la maison de gardien ;
- Appui aux élèves vulnérables concerne surtout la dotation des fournitures scolaires.

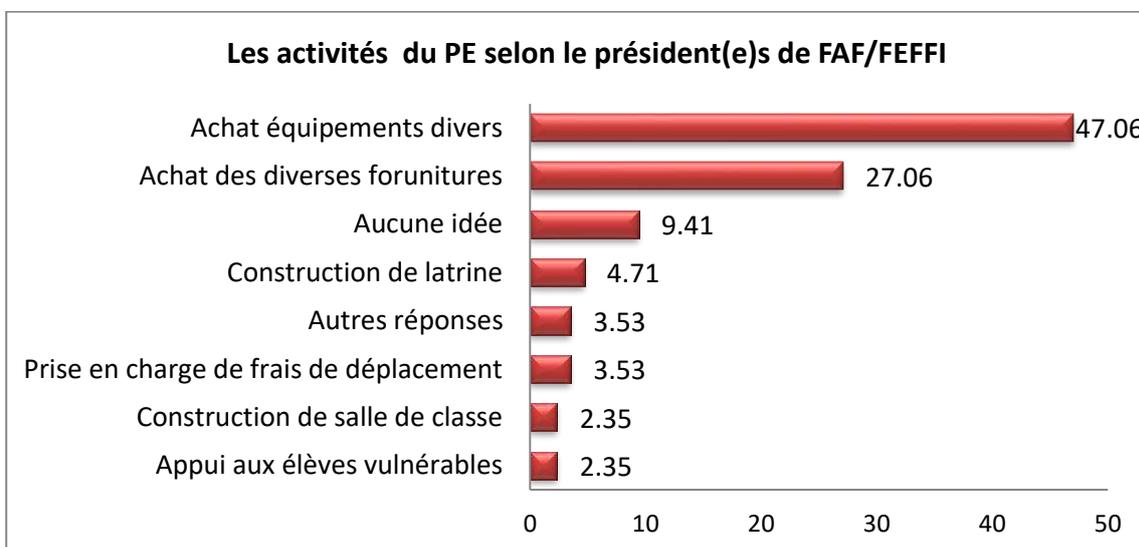
Les autres réponses, identifiées par les directeurs d'école, concernent l'entretien de l'école, l'appui à la cantine scolaire, l'appui à l'examen blanc, la construction d'une salle de classe, le frais de transport kits scolaires, la prise en charge de salaire des ENF/gardien. Les président(e)s de FRAM ont cité comme « autres réponses » l'appui à la fête scolaire, au reboisement scolaire, au sport scolaire, aux élèves vulnérables, la construction salle de classe, le frais de sécurisation foncière de l'école, le paiement de prime pour les ENF. Les président(e)s de FAF/FEFFI ont répondu que l'achat d'un ordinateur, le frais de transport kits scolaires, la mise en place préscolaire sont les autres réponses. Ce qui signifie que chaque responsable a identifié d'autres activités qui varient d'un interlocuteur à l'autre. Les graphes ci-dessous montrent cette différence de réponses.

**Graphe N° 9 : Les activités du PE de l'école**

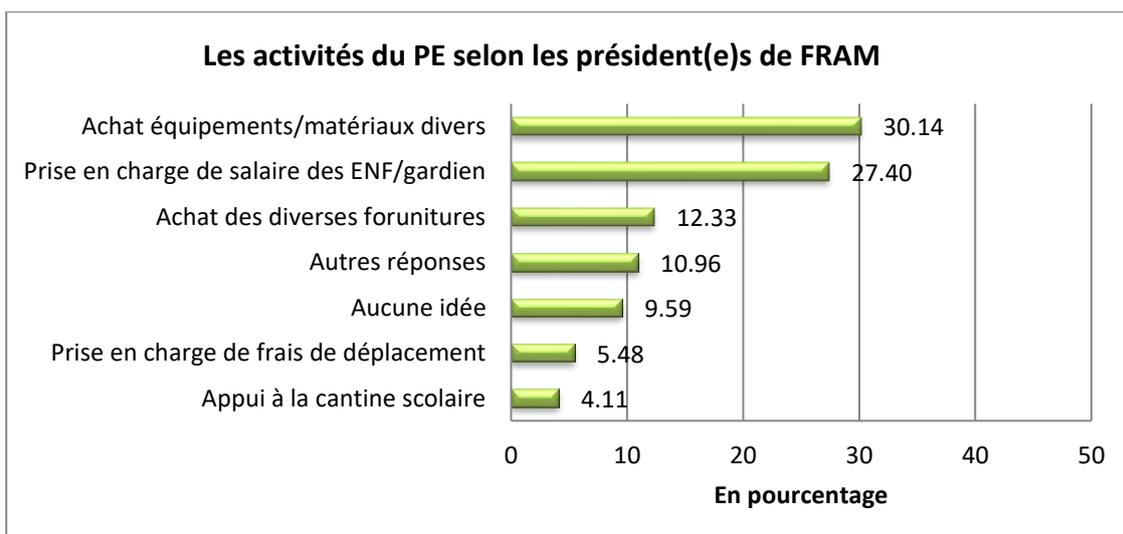
**Selon les directeur(rice)s de l'école**  
(Q66 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)



**Selon les président(e)s de FAF/FEFFI de l'école**  
(Q50 du Questionnaire FAF/FEFFI)



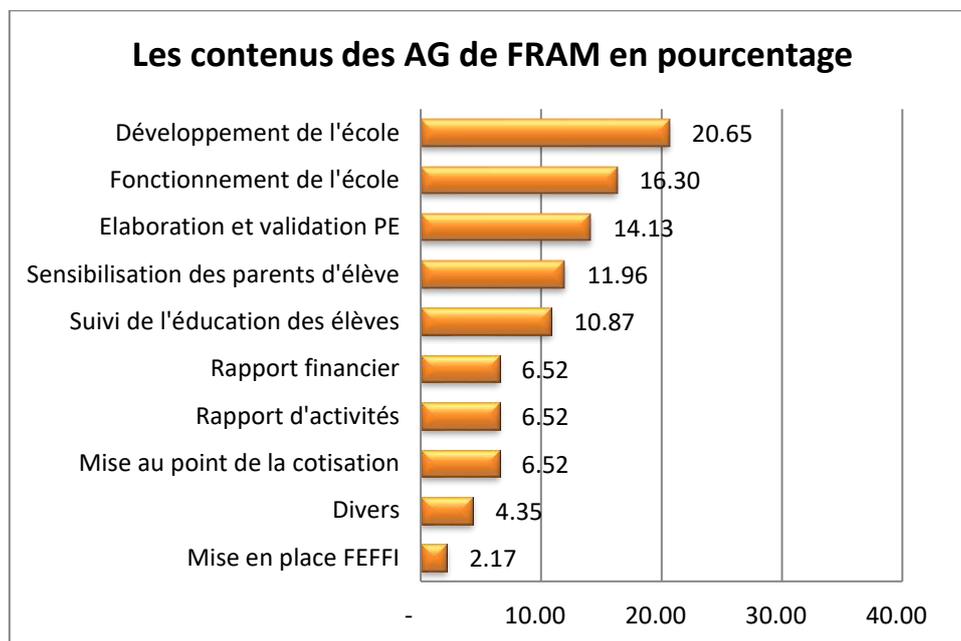
**Selon les président(e)s de FRAM de l'école**  
(Q46 du Questionnaire FRAM)



**2. L'association des parents d'élèves ou FRAM**

Les membres de cette organisation de base et ceux du bureau ont organisé des réunions en 2015/2016. Plusieurs points relatifs au développement et au fonctionnement de l'école et divers sujets (information sur les subventions de l'école, rapport d'activités de FRAM, rapport sur la distribution des kits scolaires) ont été discutés et décidés durant les AG et les réunions des membres de bureau. Ci-après les contenus de l'AG de FRAM et des membres du bureau, en 2015-2016. 26

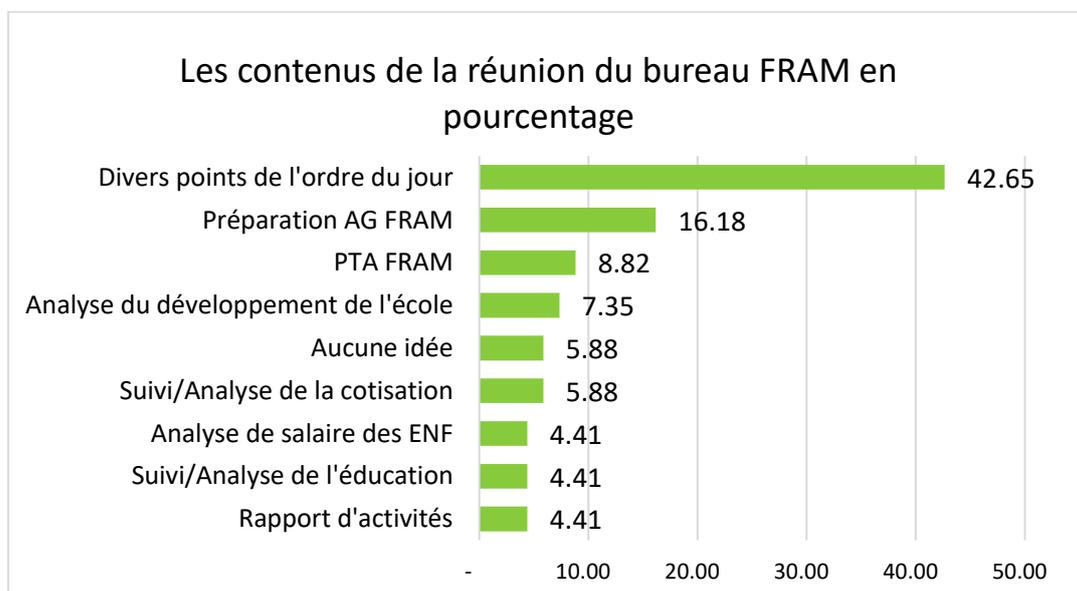
**Graphe N°10** : Les différents points discutés lors des AG de FRAM en 2015/2016, selon les président(e)s de FRAM de l'école (Q40 du Questionnaire FRAM)



Les membres de bureau de FRAM ont arrêté plusieurs points à discuter et à décider durant leur session. Les principaux thèmes de la réunion du bureau concernent la préparation de l'AG FRAM, l'élaboration du PTA FRAM, l'analyse du développement et du fonctionnement de l'école laquelle les parents d'élève contribuent beaucoup à travers la cotisation, le suivi et analyse de l'éducation.

Le rapport financier, la préparation des festivités organisées par FRAM, l'amélioration de la gestion du bureau FRAM, la gestion des urgences, le développement de partenariat et l'élaboration/mise en œuvre PE figurent parmi les « divers » de la session à soumettre aux membres.

**Graphe N°11** : Les ordres du jour de la session du bureau de FRAM (Q43 du Questionnaire FRAM)



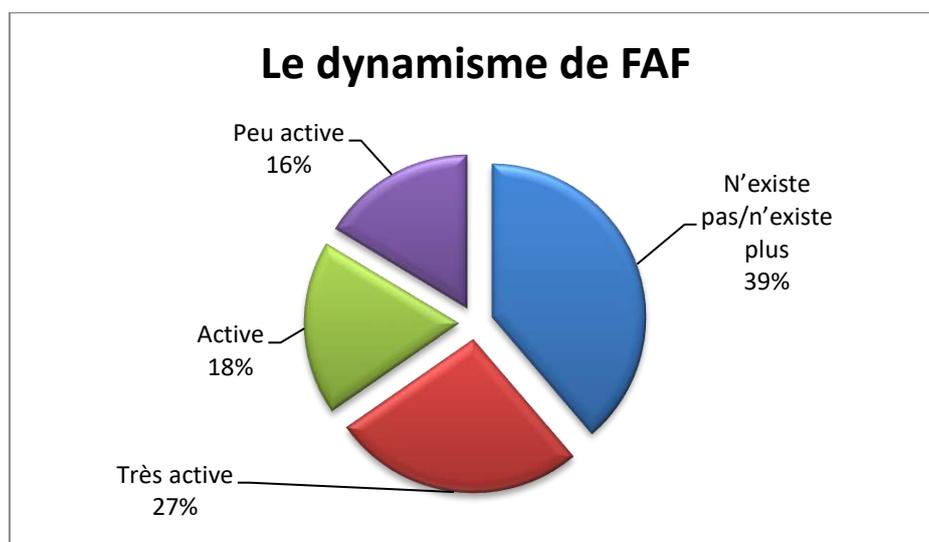
### 1. Le dynamisme des trois structures d'école de base : FAF, FEFFI et FRAM

Les 49 FAF des écoles de base n'ont pas le même dynamisme. 13/49 (26,5%) sont jugées par les directeur(rice)s « très active », 9/49 (18,37%) « active », 8/49 (16,33%) « peu active » et 19/49 (38,78%) « n'existe pas/n'existe plus ». La mise en place progressive des FEFFI au niveau des EPP, notamment à partir de l'année scolaire 2016/2017 explique cette dernière appréciation. Pour le FEFFI, 27/46 (58,7%) des directeur(rice)s voient que cette organisation est encore inexistante car elle n'est pas encore opérationnelle. La FEFFI très active ne présente que 6/46 soit 13,09% ; celles « active » et « peu active » se trouvent chacune dans 2/46 écoles soit 4,35%. 9/46 FEFFI soit 19,57% sont vues inactives par le même évaluateur. Enfin, les directeur(rice)s d'école sont convaincu(e)s que le FRAM reste l'organisation de base œuvrant pour le développement et le fonctionnement de l'école, la plus dynamique. En effet, 24/48 soit 50% des réponses obtenues affirment cette appréciation. Il n'y a que 6/48 soit 12,5% de FRAM qui sont « peu actives ». Le tableau et les graphes suivants nous résument le dynamisme de ces structures de base.

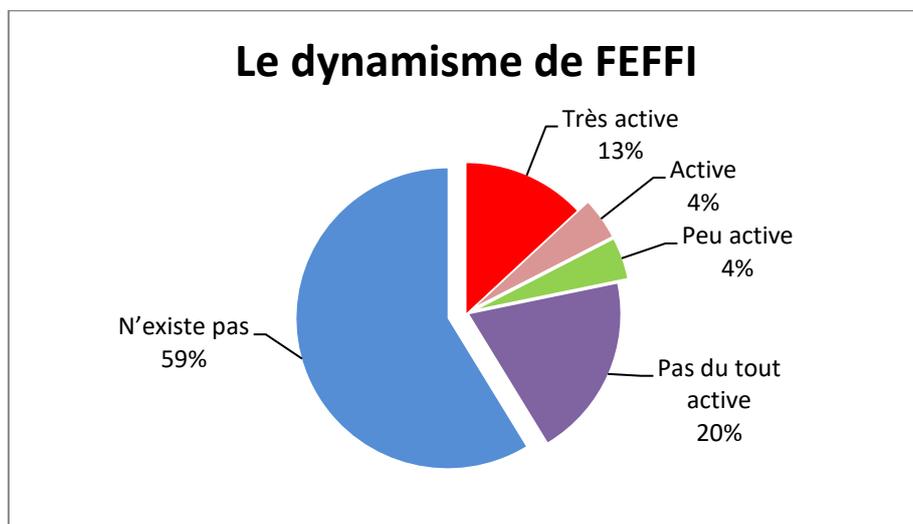
**Tableau N° 13** : Perception des directeur(rice)s sur le dynamisme des structures de gestion décentralisée des écoles de base (Q23 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)

Structures	Appréciation des directeur(rice)s d'école				
	Très active	Active	Peu active	Pas du tout active	n'existe pas/n'existe plus
<b>FAF</b>	13/49	9/49	8/49	-	19/49
<b>FEFFI</b>	6/46	2/46	2/46	8/46	27/46
<b>FRAM</b>	24/48	10/48	6/48	-	8/48

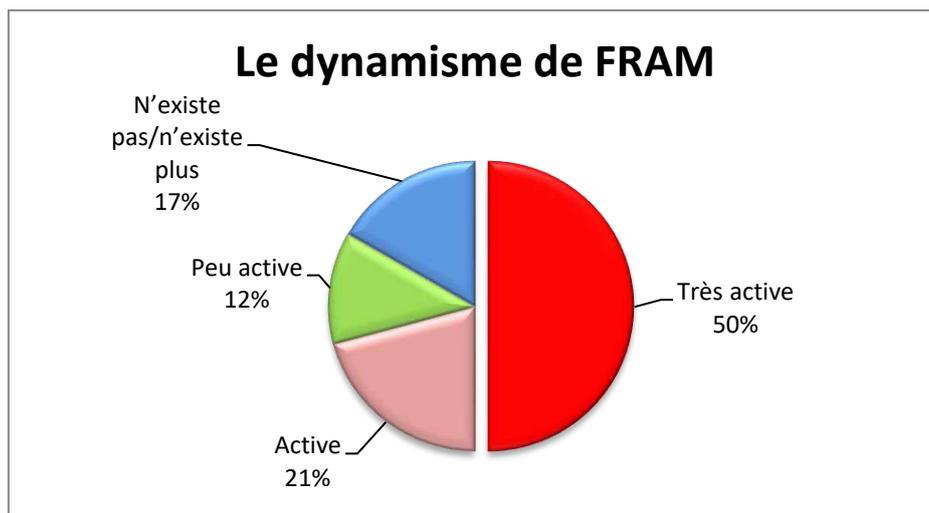
**Graphe N°12** : La situation de FAF dans les 48 écoles cibles (Q23 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)



**Graphe N°13** : La situation de FEFPI dans les 48 écoles cibles (Q23 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)



**Graphe N°14** : La situation de FRAM dans les 48 écoles cibles (Q23 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)



### 3. Perception de relation entre le FRAM et le FAF/FEFFI

Il est nécessaire d'apporter quelques explications sur la perception des personnes soumises à l'enquête à propos de leurs réponses. D'abord, il y a différence entre « entraide » et « collaboration ». En effet, l'entraide se réalise quand l'une des structures (FAF ou FEFPI) se trouve en difficulté comme le retard des subventions. Ce qui signifie que le rapprochement est ponctuel. Pour la collaboration, c'est surtout la complémentarité des rôles et attributions, la prise de décision en cas de problèmes qu'elle se concrétise. Quand l'interlocuteur, répond que FRAM et FAF/FEFFI sont complémentaires, cela signifie que la collaboration est obligatoire. Aussi, la relation entre FRAM et FAF/FEFFI dépend-t-elle d'une EPP à une autre. Quand le FRAM et FAF/FEFFI s'entraident et collaborent pour l'école, le partenariat entre les deux structures est plus consistant au profit des élèves.

**Tableau N° 14** : Relation entre FRAM et FAF/FEFFI vue par les directeur(rice)s de l'école de base (Q35 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)

N°	Perception de relation entre FRAM et FAF/FEFFI	Nombre de réponses
1	Collaboration (dans la réalisation des activités pour le développement de l'EPP)	13
2	Collaboration (entraide)	10
3	Collaboration (interdépendance)	6
4	Collaboration (bonne relation)	4
5	Collaboration (pour le bon fonctionnement et dans la réalisation des activités pour le développement de l'EPP)	4
6	Collaboration ponctuelle car chacune a son devoir vis-à-vis de l'école	2
7	Mobilisation communautaire (Participation citoyenne)	1
8	Autres réponses (la relation n'existe plus désormais car FRAM et FAF seront fusionnées et remplacées par FEFFI)	2
9	Pas de relation	8

Les directeur-riche)s d'école ont dégagé que FRAM et FEFFI se collaborent surtout pour le développement des écoles de base car elles sont interdépendantes.

**Tableau N° 15** : Relation entre FRAM et FAF/FEFFI vue par les président(e)s de FRAM de l'école de base (Q16 du Questionnaire FRAM)

N°	Perception de relation entre FRAM et FAF/FEFFI	Nombre de réponses
1	Collaboration	23
2	Entraide	9
3	Complémentarité	3
4	Pas de relation	6
5	Relation à sens unique (contrôle FRAM sur FAF et appui FRAM dans la gestion des subventions)	1
6	Réponse imprécise	1

La collaboration entre FRAM et FAF/FEFFI se concrétise pour le bon fonctionnement de l'EPP, pour la prise de décisions, recherche de financement, réalisation des activités pour le développement de l'école. 26/43 des personnes de FRAM soit 60,4% affirment cette collaboration. Pour l'entraide, neuf (9) répondants soit 20,9% ont témoigné le rapprochement entre les deux structures pour résoudre des problèmes de l'école. Un seul interlocuteur voit une relation indiscutable entre FRAM et FAF/FEFFI en avançant que le « Président FRAM est aussi le président de l'AG du FEFFI ». Trois (3) soit 6,9% membres du FRAM voient une complémentarité entre les deux organisations de base. Six (6) soit 13,8% représentants de FRAM ne voient pas une relation avec FAF/FEFFI car ils/elles pensent que chaque entité a ses propres rôles et attributions vis-à-vis de l'école. Un répondant voit une relation à sens unique de FRAM vers le FAF/FEFFI. L'association des parents d'élèves appui et contrôle le FAF/FEFFI dans la gestion des subventions allouées aux écoles. Selon les Président(e)s du FAF/FEFFI, les deux structures se complètent et sont interdépendantes.

**Tableau N°16** : Relation entre FRAM et FAF/FEFFI vue par les président(e)s de FAF/FEFFI de l'école (Q21 du Questionnaire FAF/FEFFI)

N°	Perception de relation entre FRAM et FAF/FEFFI	Nombre de réponses
1	Collaboration	32
2	Entraide	9
3	Interdépendance et complémentarité	2
4	Pas de relation	3
5	Pas de collaboration	4

Les président(e)s de FAF/FEFFI ont partagé les mêmes perceptions que les directeur(rice)s d'école. En effet, selon les répondants à la question, les deux entités collaborent, s'entraident pour les biens des écoles de base.

## E. Les engagements communautaires vis-à-vis des écoles de base

### 1. Les engagements des parents d'élèves vis-à-vis des EPP et EC

#### 1.1. La cotisation des parents d'élèves pour les ENF

Pour les directeur(rice)s d'école, les 47/49 ont donné des réponses et 1/47 a répondu non à la question – 1/47 a dit qu'aucune cotisation est payée par les parents d'élèves. Pour la FRAM, 41/43 des président(e)s ont répondu à cette question. Les deux (2) responsables (conseiller de FRAM et un président qui vient d'être élu) n'ont aucune idée sur la question. Quant à la FAF/FEFFI, 49/50 des président(e)s de FAF/FEFFI ont partagé le montant de cotisation annuelle des parents d'élève. Aussi, selon les trois principaux responsables de l'école de base, celle-ci est-elle comprise entre 500 ariary (plancher) et 36 000 ariary (plafond).

**Tableau N° 17** : Cotisation annuelle des parents d'élèves selon les directeur(rice)s de l'école (Q55 du Questionnaire directeur(rice)s d'école)

	Montant de cotisation annuelle par parents d'élève (Ar)								
	Aucune cotisation	500 à 5000	6000 à 10 000	11 000 à 15 000	16 000 à 20 000	21 000 à 25 000	26 000 à 30 000	31 000 à 35 000	Plus de 36 000
Nombre d'écoles	1	16	8	7	5	1	6	1	1

**Tableau N° 18** : Cotisation annuelle des parents d'élèves selon les président(e)s de FRAM (Q35 du Questionnaire FRAM)

	Montant de cotisation annuelle par parents d'élève (Ar)								
	Aucune cotisation	500 à 5000	6000 à 10 000	11 000 à 15 000	16 000 à 20 000	21 000 à 25 000	26 000 à 30 000	31 000 à 35 000	Plus de 36 000
Nombre d'écoles	1	13	7	8	3	4	4	1	2

**Tableau N° 19** : Cotisation annuelle des parents d'élèves selon les président(e)s de FAF/FEFFI (Q39 du Questionnaire FAF/FEFFI)

	Montant de cotisation annuelle par parents d'élève (Ar)								
	Aucune cotisation	500 à 5000	6000 à 10 000	11 000 à 15 000	16 000 à 20 000	21 000 à 25 000	26 000 à 30 000	31 000 à 35 000	Plus de 36 000
<b>Nombre d'écoles</b>		20	10	8	2	3	3	1	2

Les tableaux ci-après, établis suivant les réponses fournis par ces trois responsables concernent le nombre des parents d'élèves cotisants ainsi que le taux de recouvrement de cette contribution. Le montant de cotisation recouvré, en 2015/2016, varie d'un responsable à un autre :

- Selon les directeur(ice)s d'école : 45/49 écoles où les parents d'élèves font de cotisation annuelle comprise entre 10 000 ariary à 4 900 000 ariary ;
- Selon les président(e)s de FRAM : 41/43 écoles où les parents d'élèves font de cotisation annuelle comprise entre 10 000 ariary à 3 500 000 ariary ;
- Selon président(e)s de FAF/FEFFI 45/50 écoles où les parents d'élèves font de cotisation annuelle 10 000 ariary à 5 600 000 ariary.

**Tableau N° 20** : Appréciation du taux de recouvrement de cotisation annuelle de FRAM, selon les directeur(ice)s d'école (Q54 du Questionnaire directeur(ice)s de l'école)

	Taux de recouvrement annuel de cotisation de FRAM				
	Moins de 25%	26% à 50%	51% à 75%	76% à 99%	100%
<b>Nombre d'écoles</b>	2/45	0/45	5/45	21/45	17/45

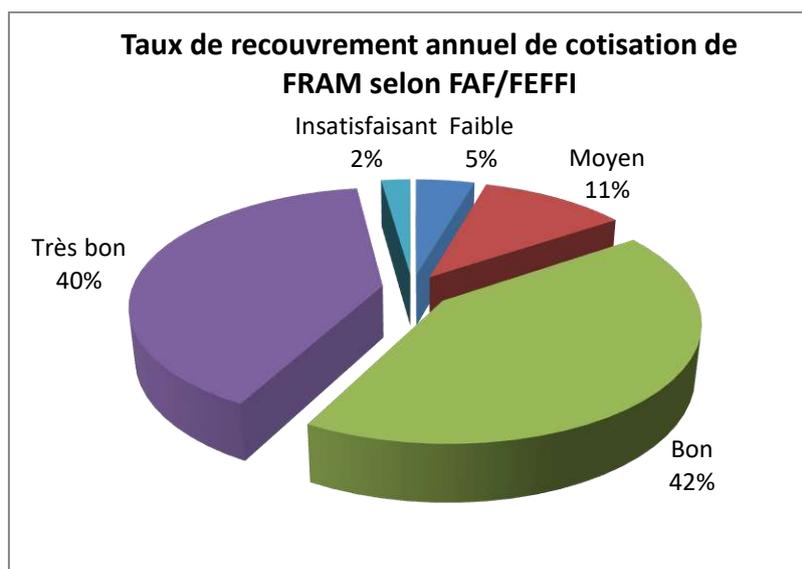
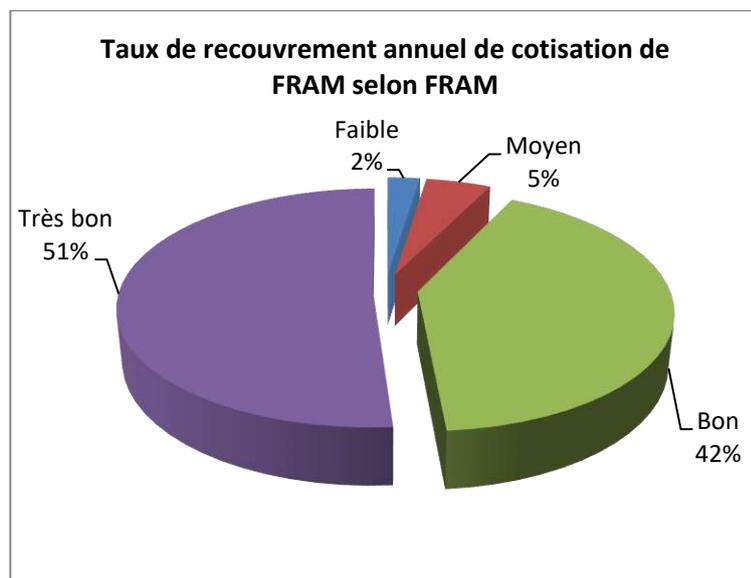
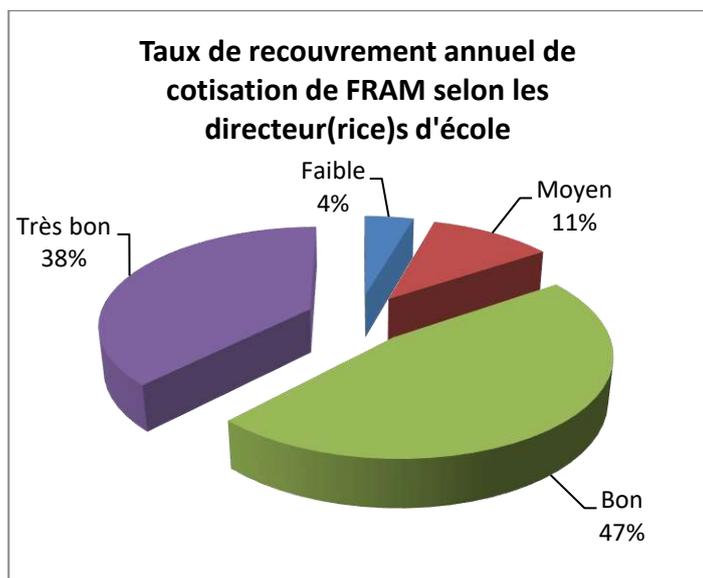
**Tableau N° 21** : Appréciation du taux de recouvrement de cotisation annuelle de FRAM, selon les président(e)s de FRAM d'école (Q34 du Questionnaire FRAM)

	Taux de recouvrement annuel de cotisation de FRAM				
	Moins de 25%	26% à 50%	51% à 75%	76% à 99%	100%
<b>Nombre d'écoles</b>	1/41	0/41	2/41	17/41	21/41

**Tableau N° 22** : Appréciation du taux de recouvrement de cotisation annuelle de FRAM, selon les président(e)s de FAF/FEFFI d'école (Q38 du Questionnaire FAF/FEFFI)

	Taux de recouvrement annuel de cotisation de FRAM				
	Moins de 25%	26% à 50%	51% à 75%	76% à 99%	100%
<b>Nombre d'écoles</b>	2/45	1/45	5/45	19/45	18/45

**Graphe N° 15** : Situation de recouvrement de cotisation annuelle des parents d'élève selon les trois principaux responsables d'école (Q54 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q34 du Questionnaire FRAM – Q88 du Questionnaire FAF/FEFFI)



## 1.2. Mobilisation financière et physique

142 réponses ont été obtenues pour connaître la sensibilité des parents d'élève en cas de mobilisation. Les trois interlocuteurs composés des directeur(rice)s, Président(e)s de FRAM et Président(e)s de FAF/FEFFI, ont partagé la même opinion que la mobilisation physique et financière des parents d'élève est acquise. Celle-ci a eu 84/142 avis soit 59,15% des réponses. Ce qui signifie que les parents d'élève accordent une importance capitale au développement de l'école. La mobilisation financière a reçu 33/142 soit 23,24% des réponses. Ce qui justifie l'existence des autres recettes que les cotisations des parents, selon les trois responsables d'écoles. Celles-ci sont comprises entre 100 000 ariary et 1 500 000 ariary. Elles proviennent essentiellement des propres efforts des parents d'élèves ou de l'école tels l'organisation de spectacles, l'opération cake ou la mise en location de cour de l'école en parking des voitures... Puis, celle de physique est de 10/142 soit 7,4% des opinions exprimées. Les parents d'élèves de l'EPP sont des familles

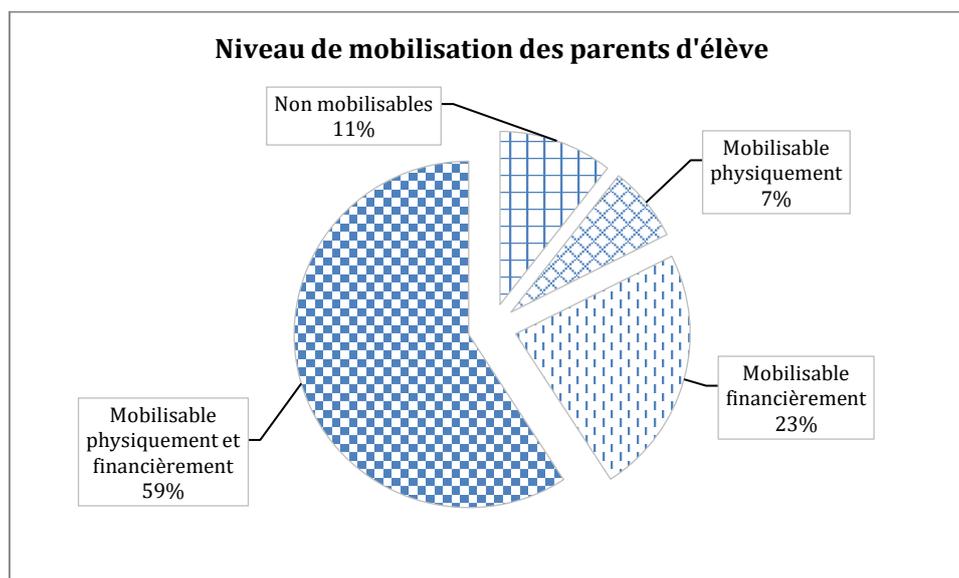
vulnérables où la majorité est payée par jour. Ce qui signifie que la contribution physique pour l'école cause une perte financière pour la famille.

Enfin, 15/142 opinions soit 10,56% des réponses fait état d'une non réaction des parents d'élèves en cas de mobilisation communautaire (financière et physique). Les interlocuteurs ont expliqué que la contribution financière de FRAM pour prendre en charge les ENF est déjà jugée lourde financièrement par cette catégorie des parents d'élèves.

**Tableau N° 23** : Etat de mobilisation communautaire des parents d'élèves selon les principaux responsables de l'EPP (Q42 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q24 du Questionnaire FRAM – Q28 du Questionnaire FAF/FEFFI)

Interlocuteur	Non mobilisables	Mobilisable physiquement	Mobilisable financièrement	Mobilisable physiquement et financièrement
Directeur(rice)s	5	5	12	27
Président(e)s de FRAM	5	2	9	27
Président(e)s de FAF/FEFFI	5	3	12	30
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>33</b>	<b>84</b>

**Graphe 16** : Niveau de mobilisation communautaire des parents d'élèves



### 1.3. Les autres appuis des parents d'élèves à l'école :

#### 1.3.1. Le Plan d'Action de l'Ecole

A part le paiement annuel de cotisation pour prendre en charge les ENF, selon les directeur(rice)s, les Président(e)s de FRAM et FAF/FEFFI, 49/142 soit 34,5% des parents d'élèves fournissent encore divers appuis pour le développement et le bon fonctionnement de l'école. 93/142 soit 64% se limitent au paiement annuel de la cotisation de FRAM, selon les mêmes sources. Les interlocuteurs ont dit qu'ils ne savent pas les autres participations des 1,5% des parents d'élèves. Le graphe ci-dessous résume les différents types d'appui fournis par les parents d'élèves pour l'école. D'autres appuis ponctuels liés au fonctionnement de l'école sont regroupés et englobent les interventions suivantes :

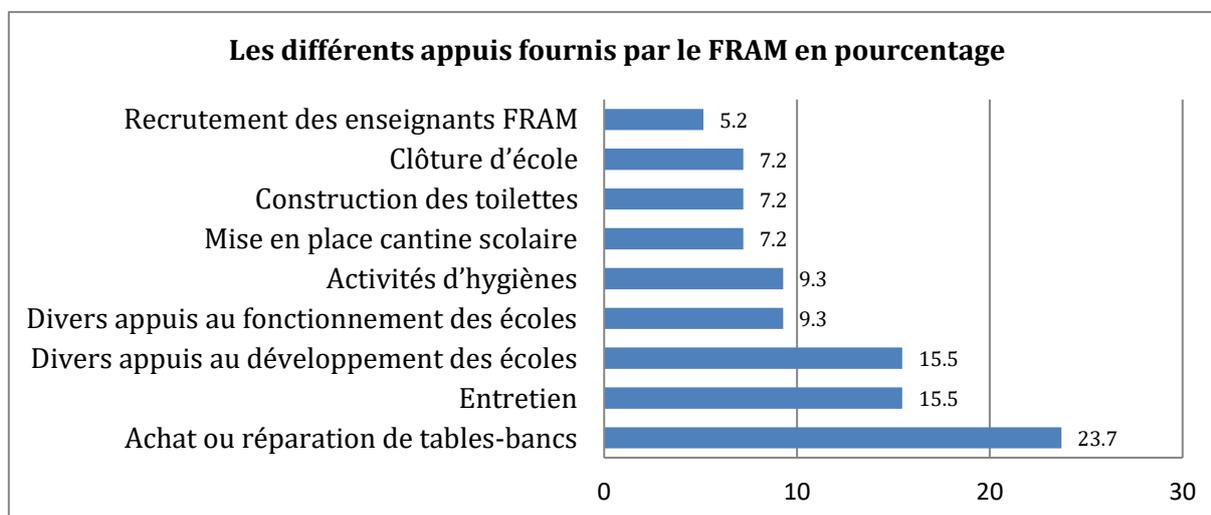
- Réalisation des journées des écoles ;

- Appui matériel des enseignants (nourriture etc.) ;
- Appuis aux cours supplémentaires ;
- Mise en place de gardien, de tante-sécurisation des lieux-transport des matériaux de construction ;
- Assistance des élèves en classe d'examen ;
- Formation des enseignants ;
- Aide financière ;
- Don de riz pour les maitres FRAM selon leur possibilité ;
- Construction armoire, porte.

Quant aux appuis supplémentaires liés au développement des écoles, ceux-ci concernent :

- Appui au développement des écoles des matériaux de construction ;
- Reboisement pour clôture de l'école ;
- Achats des fournitures scolaires ;
- Maison d'enseignant ;
- Fournitures des kits scolaires/appui financier aux élèves issus des familles vulnérables ;
- Fourniture de main d'œuvre ;
- Fourniture des matériaux de construction ;
- Toiture des salles de classe ;
- Octroi des parcelles à l'école.

**Graphe 17** : Les autres appuis fournis par les parents d'élèves (Q43.1 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q26 du Questionnaire FRAM – Q30 du Questionnaire FAF/FEFFI)



Pour réaliser ces autres engagements, un Plan d'Action de l'Ecole est pris en charge par les propres ressources de la communauté. L'enquête auprès des 142 personnes composées des directeur(rice)s (49) ; des Président(e)s de FRAM (43) et Président(e)s FAF/FEFFI d'école (50) a dégagé que 95/142 soit 66,9% d'établissements primaires publics élaborent annuellement un Plan d'action. Trois(3) d'entre elles ont même chacune deux (2) autres plans d'action tels le PTA FRAM (selon les Président(e)s de FRAM et les CPRS (selon les directeur(rice)s et les Président(e)s de FAF/FEFFI).

**Tableau N°24** : Existence des plans d'action au niveau des écoles (Q45 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q29 du Questionnaire FRAM – Q33 du Questionnaire FAF/FEFFI)

Acteurs interviewés	Nombre d'écoles disposant de PTA	Nombre d'écoles dépourvues de PTA
Directeur(rice)s	33	16
Président(e)s FRAM	30	13
Président(e)s FAF/FEFFI	32	18

Plusieurs acteurs se sont impliqués à l'élaboration du plan d'action de l'école selon les directeur(rice)s, les président(e)s FRAM et FAF/FEFFI. Celle-ci est assurée par une combinaison d'acteurs, selon les répondants. Généralement, le trio Parents d'Élèves – directeur(rice)s d'école – FAF ou FEFFI est la combinaison d'acteurs la plus fréquente pour cet exercice au niveau de l'école. Le tableau ci-dessous fait apparaître le niveau de mobilisation des acteurs au niveau de l'école où le plan d'action existe.

**Tableau N°25** : Le niveau de mobilisation des principaux acteurs à l'élaboration du plan d'action de l'école de base (EPP/EC), selon les directeur(rice)s d'école (Q47 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)

Répondant(e)s	Nombre d'écoles bénéficiant l'intervention des acteurs		
	Directeur(rice)s	Parents d'Élèves	FAF ou FEFFI
Selon les Directeur(rice)s	24/33	27/33	11//33
Selon les Parents d'Élèves	27/30	24/30	11/30
Selon les FAF ou FEFFI	28/32	25/32	13/32

A part le « chef de village » dont leur intervention est faite dans 11/32 écoles selon le Président(e)s du FAF/FEFFI, les autres acteurs, cités dans le tableau suivant sont peu impliqués à cette planification de l'école de base. A ce titre, seule une école de base a pu voir l'implication de la collectivité.

**Tableau N° 26** : Le niveau de mobilisation des autres acteurs à l'élaboration du plan d'action de l'école de base (EPP/EC), selon les président(e)s de FAF/FEFFI d'école (Q33.2 du Questionnaire FAF/FEFFI)

Répondant(e)s	Nombre d'écoles bénéficiant l'intervention des acteurs							
	Chef ZAP	Enseignants	Elèves	Commune	Fokontany	Communauté	Chef de village	Partenaires
Selon les Directeur(rice)s	2/33	2/33	5/33	1/33	1/33	1/33	4/33	0/33
Selon les Parents d'Élèves	1/30	2/30	1/30	1/30	0/30	3/30	4/30	0/30
Selon les FAF ou FEFFI	1/32	3/32	1/32	0/32	0/32	1/32	11/32	5/32

Les acteurs mobilisés à l'exécution du plan d'action restent les mêmes que ceux impliqués à l'élaboration mais il est clair selon ces trois responsables de l'EPP/EC, à partir de leur réponse que le duo « parents d'élèves – communauté » est l'artisan de la mise en œuvre des activités.

**Tableau N° 27** : Le niveau de mobilisation des principaux acteurs à la mise en œuvre du plan d'action de l'école de base (EPP/EC) (Q48 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q29.3 du Questionnaire FRAM – Q33.3 du Questionnaire FAF/FEFFI)

Répondant(e)s	Nombre d'écoles bénéficiant l'intervention des acteurs	
	Parents d'Élèves	Communauté
Selon les Directeur(rice)s	23/33	8/33
Selon les Parents d'Élèves	27/30	6/30
Selon les FAF ou FEFFI	22/32	13/32

**Tableau N° 28** : Le niveau de mobilisation des autres acteurs à la mise en œuvre du plan d'action de l'école de base (EPP/EC) (Q48 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q29.3 du Questionnaire FRAM – Q33.3 du Questionnaire FAF/FEFFI)

Répondant(e)s	Nombre d'écoles bénéficiant l'intervention des acteurs							
	Directeur (rice)s de l'école	FAF / FEFFI	Enseignants et Elèves	Commune	Fokontany	Parents d'élèves salariés	Partenaires	Je ne sais pas
Selon les Directeur(rice)s	0/33	1/33	2/33	1/33	1/33	2/33	1/33	0/33
Selon les Parents d'Élèves	4/30	2/30	3/30	0/30	2/30	1/30	1/30	0/30
Selon les FAF ou FEFFI	1/32	1/32	1/32	0/32	1/32	0/32	3/32	1/32

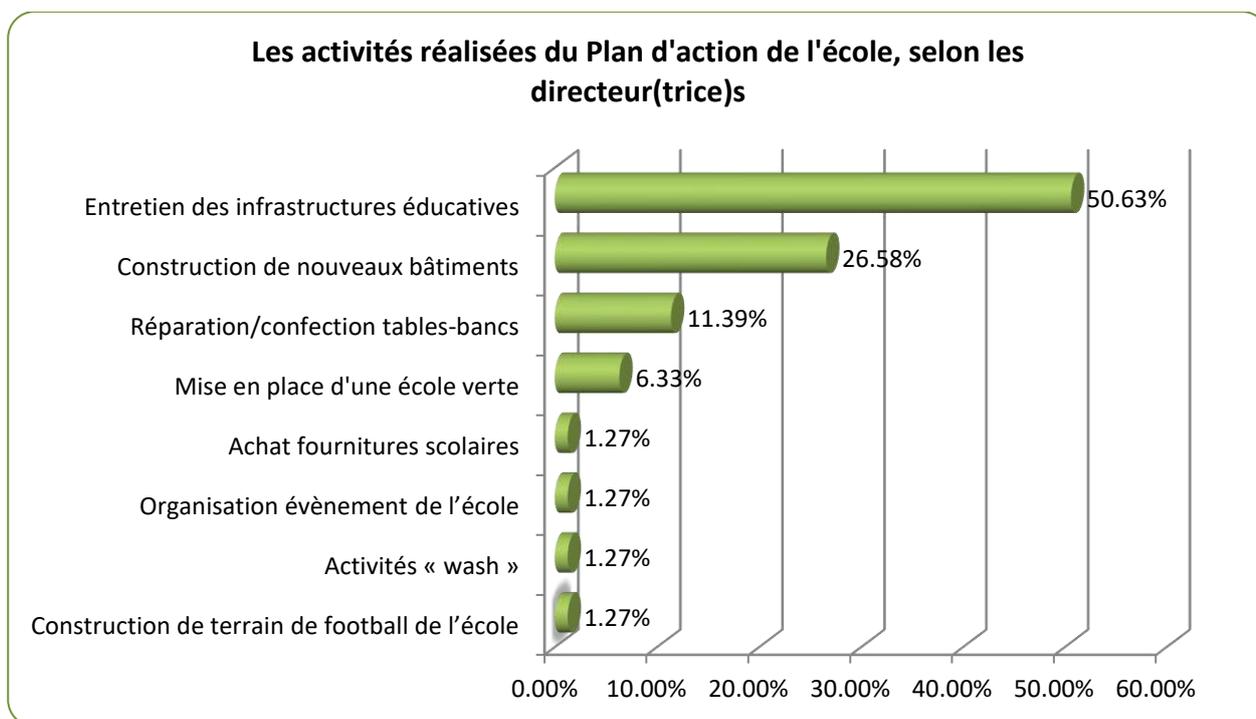
Des activités réalisées par le Plan d'action de l'école ces trois dernières années. Selon les directeur(rice)s, les Président(e)s de FRAM et FAF/FEFFI d'école ont répondu que diverses activités ont été réalisées ces trois dernières années à travers les plans d'action de l'EPP. Seule une école est dotée d'un CPRS visant à l'amélioration du taux de réussite aux examens de classe et examen officiel. Ces activités englobent différentes interventions visant à développer et améliorer la situation d'école. Il s'agit de :

- L'entretien de l'école (du portail de l'école aux salles de classe ;
- La construction de nouveaux bâtiments (chalet, salles de classes, maison des enseignants/gardien, toilette...);
- La mise en place de l'école verte (jardinage, reboisement, adduction d'eau potable) ;
- La réparation/confection de tables bancs ;
- La construction de terrain de football de l'école ;
- La réalisation des activités « wash » ;
- L'organisation évènement de l'école ;
- L'achat fournitures scolaires ;

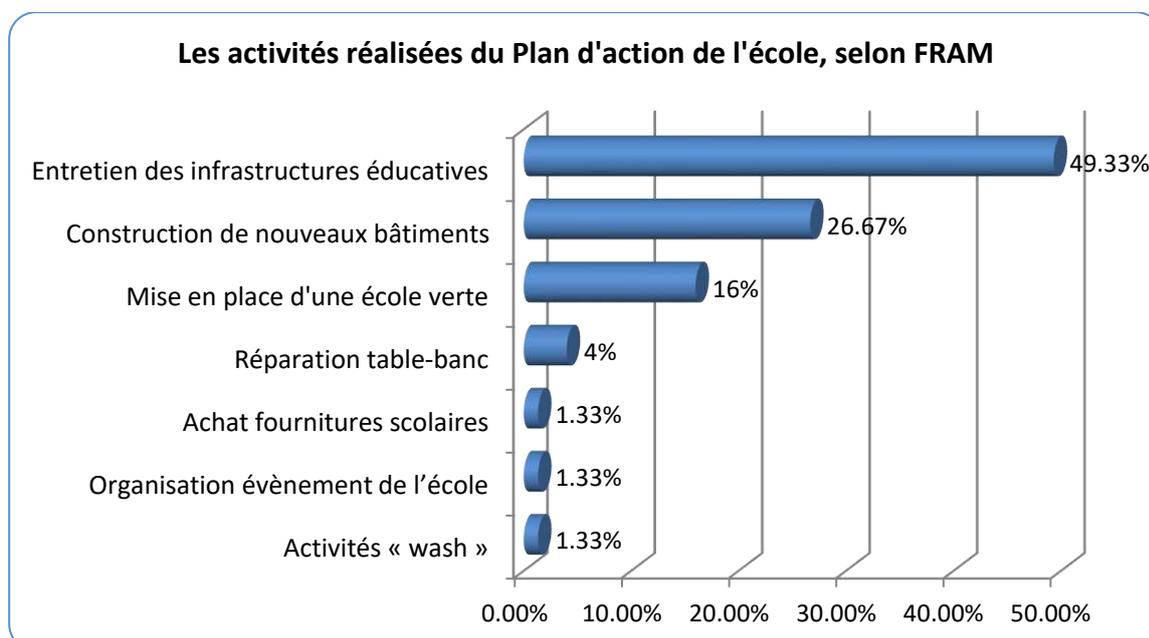
- Recrutement de personnel (enseignants, gardien...);
- La mise en place de cantine scolaire.

Les graphes ci-après comparent les efforts réalisés par les parents d'élèves pour le développement de l'école, ces trois dernières années, selon les 3 principaux responsables au niveau de l'école.

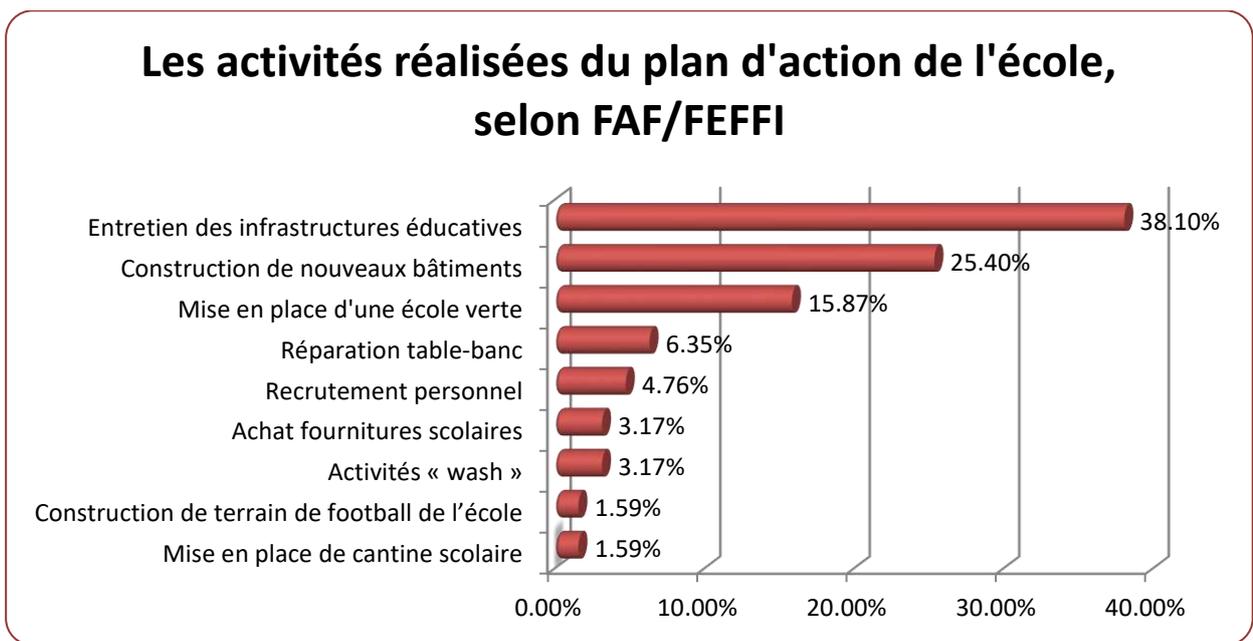
**Graphe N° 18** : Les activités du Plan d'action de l'école, selon les directeur(rice)s d'école (Q49 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)



**Graphe N° 19** : Les activités du Plan d'action de l'école, selon les présent(e)s de FRAM d'école (Q29.4 du Questionnaire FRAM)



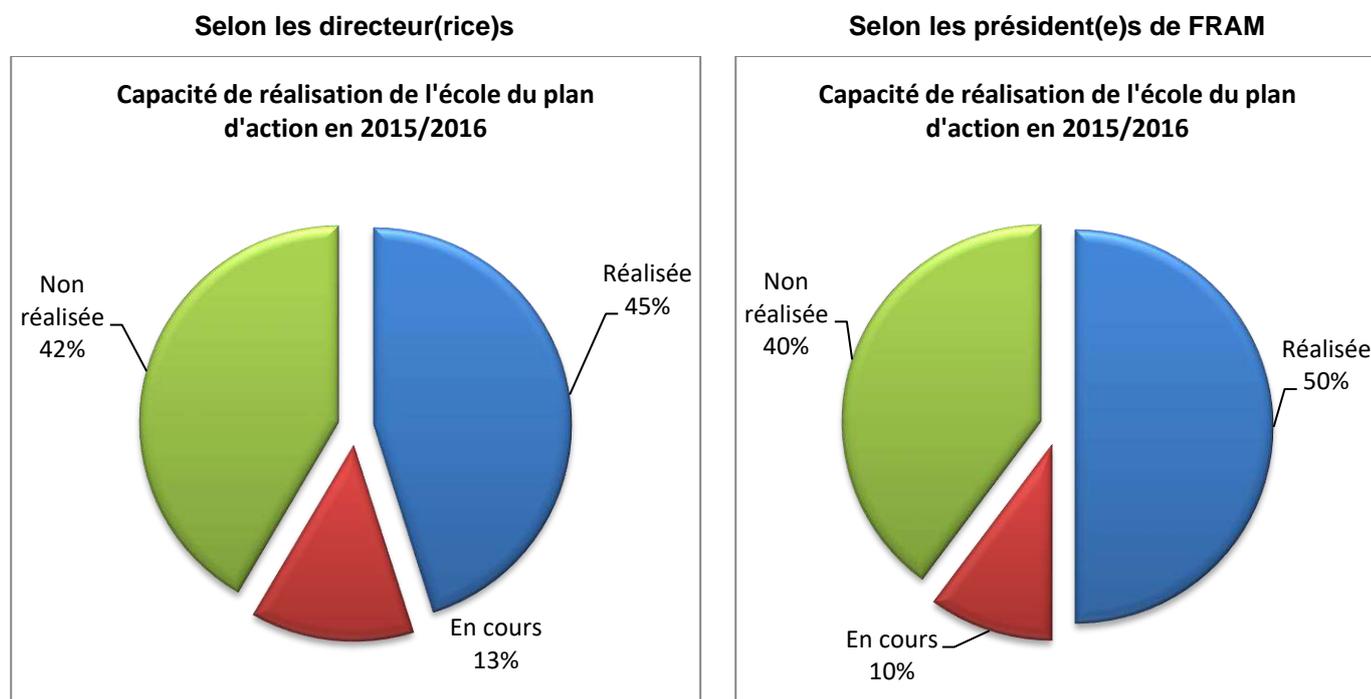
**Grphe N° 20** : Les activités du Plan d'action de l'école, selon les présent(e)s de FAF/FEFFI d'école (Q33.4 du Questionnaire FAF/FEFFI)



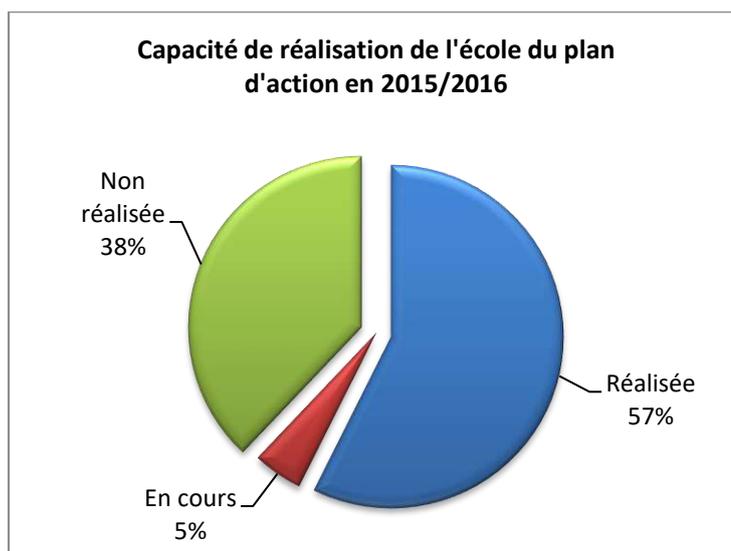
Le paiement des ENF assuré par le FRAM ne fait pas partie des activités du PTA. La mise en œuvre de celles-ci est encore en grande partie sous la responsabilité des parents d'élèves. Selon les directeur(ice)s de l'EPP, 113 activités ont été planifiées par les 33 écoles de base ayant élaboré leur plan d'action en 2015/2016. Les président(e)s de FRAM de l'EPP ont identifié 118 activités planifiées dans les plans d'action en 2015/2016 de 30 écoles. Pour les président(e)s de FAF/FEFFI de l'EPP, les plans d'action des écoles cibles, dotés des plans d'action comportent 129 activités pour cette même année scolaire.

Les trois graphes suivant indiquent le taux de réalisation des activités prévues selon la perception de chaque responsable.

**Grphe N° 21** : Le taux de réalisation des différentes activités des plans d'action 2015/2016 des écoles de base (Q50 du Questionnaire directeur(ice)s de l'école – Q30 du Questionnaire FRAM – Q34 du Questionnaire FAF/FEFFI)



### Selon les président(e)s de FAF/FEFFI



#### 1.3.2. La cantine scolaire

En moyenne, selon les trois cibles de l'enquête au niveau des écoles, 26,9% des écoles ont mis en place de cantine scolaire. Elle n'est opérationnelle que pendant la période de soudure. Plusieurs acteurs sont engagés pour réaliser cette mesure pour aider les élèves. D'abord, la FRAM qui reste le premier et principal partenaire de l'école dans ce projet. Ensuite, le MEN incluant le ZAP, le CISCO et le corps enseignants de l'école. Enfin, les associations et ONG, partenaires.

**Tableau N° 29** : Existence de cantine scolaire dans les écoles (Q52 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q32 du Questionnaire FRAM – Q36 du Questionnaire FAF/FEFFI)

Responsables	Cantine scolaire de l'école	
	Existante	Inexistante
Directeur(rice)s de l'école	12	37
Président(e)s de FRAM de l'école	11	32
Président(e)s de FAF/FEFFI de l'école	15	34

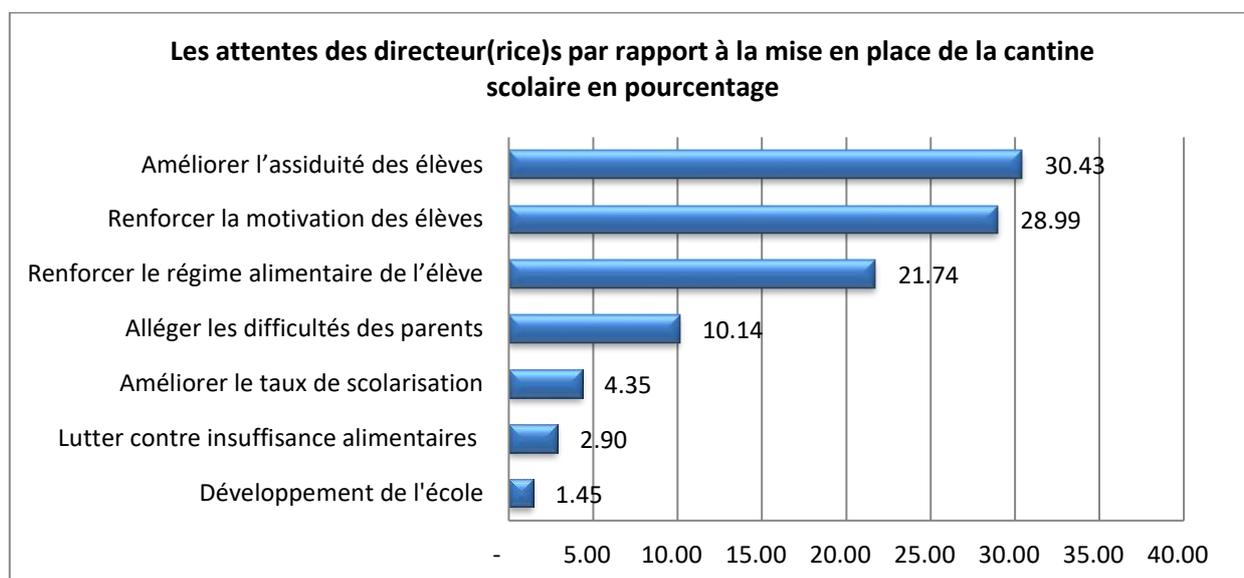
Pour assurer l'opérationnalisation de la cantine scolaire, les parents d'élèves, regroupés en FRAM se cotisent. La cotisation peut être payée annuellement, mensuellement, hebdomadaire ou journalière et elle est calculée par élève. Chaque élève paie en moyenne 100 ariary à 200 ariary par jour ou 1 000 ariary par mois ou 5 000 ariary par an. La cotisation en nature s'est faite également et le mode de paiement reste similaire. Celle-ci est composée de riz, payé pendant la période de récolte et de sucre, payé par semaine par la caisse FRAM. Les autres contributions des parents d'élève englobent les tâches suivantes :

- A tour de rôle, les parents d'élèves assurent la cuisson de nourritures ;
- Fourniture des ustensiles de cuisine ;
- Fourniture de nourriture (riz, haricot...) ;
- Cultures vivrières sur le jardinage de l'école (manioc, patate douce...).

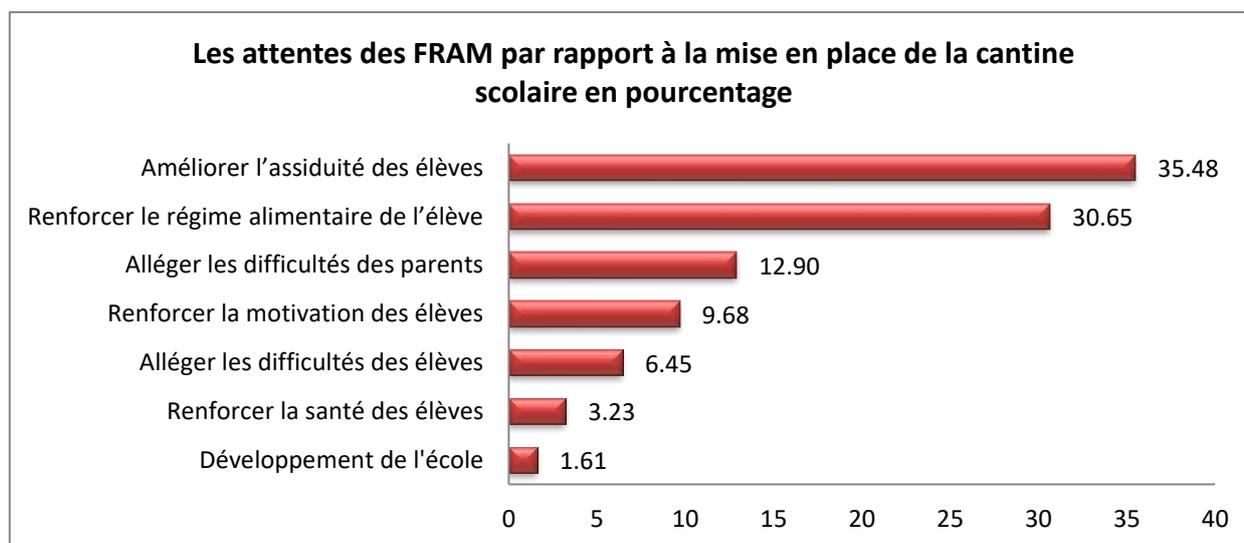
Le MEN et la CISCO donnent des appuis ponctuels tels que la fourniture des ustensiles de cuisine.

Les attentes par rapport à la mise en place de la cantine scolaire sont différentes mais elles sont complémentaires et influencent les unes des autres. Chaque interlocuteur a donné une combinaison de réponses exprimant la finalité de la cantine scolaire pour les élèves, leurs parents ainsi que pour l'école elle-même. A titre d'exemple, si l'école met en place une cantine scolaire, l'insécurité alimentaire des élèves diminue. Ce qui augmente leur motivation de rejoindre l'école et par ricochet leur assiduité en classe s'améliore. Ensuite, la mise en place ce dispositif permet à l'école de (i) renforcer le développement de partenariat, (ii) la participation des parents d'élèves.

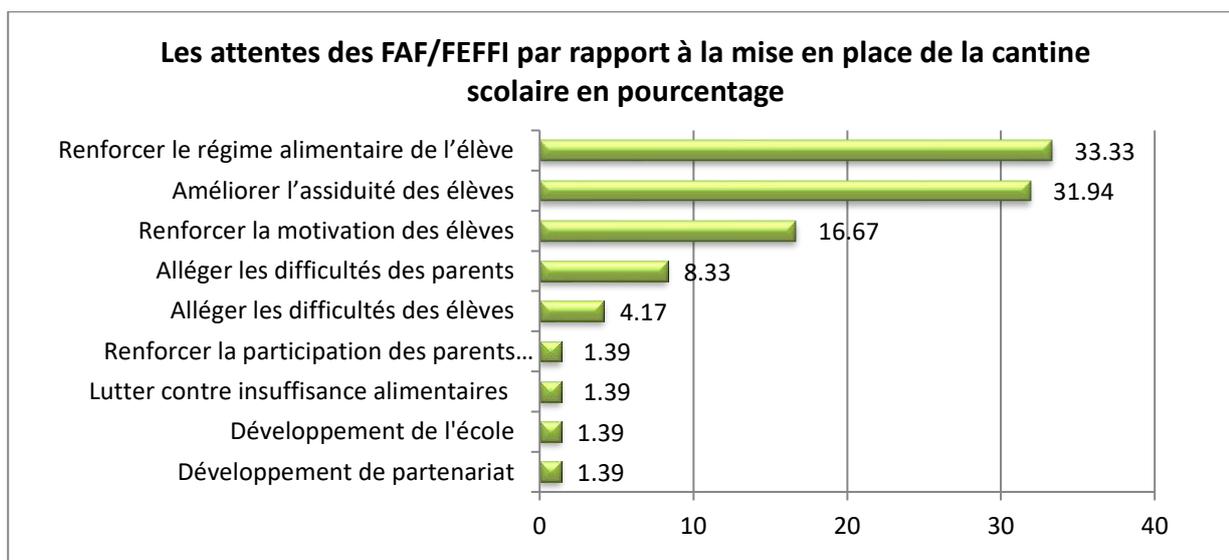
**Graphe N° 22** : Les différentes attentes de la mise en place de cantine scolaire à l'école, selon les directeur(ice)s d'école (Q52.2.A du Questionnaire directeur(ice)s de l'école)



**Graphe N° 23** : Les différentes attentes de la mise en place de cantine scolaire à l'école, selon les président(e)s de la FRAM d'école (Q32.2.A du Questionnaire FRAM)



**Graphe N° 24** : Les différentes attentes de la mise en place de cantine scolaire à l'école, selon les président(e)s de la FAF/FEFFI d'école (Q36.2.A du Questionnaire FAF/FEFFI)



Enfin, les trois principaux responsables de l'école sont unanimes sur la volonté de FRAM à mettre en place la cantine scolaire au niveau des EPP/EC. Cependant, ce souhait est déterminé par l'existence des partenaires qui appuient l'école. Les tableaux ci-après font état des opinions des directeur(rice)s, président(e)s de FRAM et FEFFI d'école par rapport à la mise en place de cantine scolaire. Ils mettent en évidence le besoin d'avoir des soutiens externes pour réaliser le souhait.

**Tableau N° 30** : Manifestation de volontés des responsables à mettre en place de cantine scolaire au niveau des écoles (Q5.2 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q32.2 du Questionnaire FRAM – Q36.2 du Questionnaire FAF/FEFFI)

Acteurs	Mise en place de cantine scolaire			
	OUI	NON	JE NE SAIS PAS	AUCUNE IDEE
Directeur(rice)s	33/37	3/37	1/37	0/37
Président(e)s de FRAM	29/32	3/32	0/32	0/32
Président(e)s de FEFFI	29/36	5/36	1/36	1/36

**Tableau N° 31** : Manifestation de volontés des responsables à mettre en place de cantine scolaire au niveau des écoles sans les appuis des partenaires (Q52.2.B du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q32.2.B du Questionnaire FRAM – Q36.2.B du Questionnaire FAF/FEFFI)

Acteurs	Mise en place de cantine scolaire			
	OUI	NON	JE NE SAIS PAS	AUCUNE IDEE
Directeur(rice)s	11/40	27/40	2/40	0/40
Président(e)s de FRAM	22/36	10/36	4/36	0/36
Président(e)s de FEFFI	23/41	17/41	1/41	0/41

## 2. Les engagements des membres de la communauté

23/49 directeur(rice)s d'école ont témoigné que les membres de la communauté autre que les parents d'élèves appuient l'école. Les divers appuis fournis par ces acteurs concernent uniquement le développement de l'école. Pour les parents d'élèves, 20/43 écoles échantillonnées ont pu bénéficier des appuis des membres de la communauté qui ne sont pas FRAM. Enfin, les président(e)s de FAF/FEFFI ont dit que 18/50 des écoles cibles de l'enquête sont appuyées par les membres de la communauté autres que les parents d'élève. Nous avons retenu dans les présentations graphiques les appuis consistants fournis par les membres de la communauté. Ce qui signifie que les divers appuis contiennent les différents types de soutien offert par cette dernière. Il s'agit, selon les directeur(rice)s d'école entre autres de :

- Dotation du local servant des salles de classe
- Achat ou réparation de tables-bancs
- Prise en charge des enfants des familles vulnérables
- Main d'œuvre
- Appui financier
- Distribution des ballons
- Maison de gardien
- Achat matériaux de construction
- Mise en place de cantine scolaire
- Octroi des parcelles à l'école
- Mise à disposition gratuite de salles de classe
- Clôture d'école
- Appuis aux cours supplémentaires

Les président(e)s FRAM ont répertorié les participations communautaires suivantes :

- Prise en charge des enfants des familles vulnérables
- Equipement des salles de classe
- Activités d'hygiènes « wash »
- Adduction d'eau potable
- Mise en place bac à ordures
- Sécurisation foncière de l'école
- Appui aux enseignants (l'église organise du "rakitra" pour eux)
- Distribution des jouets aux élèves
- Achat matériaux de construction
- Dotation des matériaux pour entretien des tableaux noirs
- Recrutement des enseignants FRAM

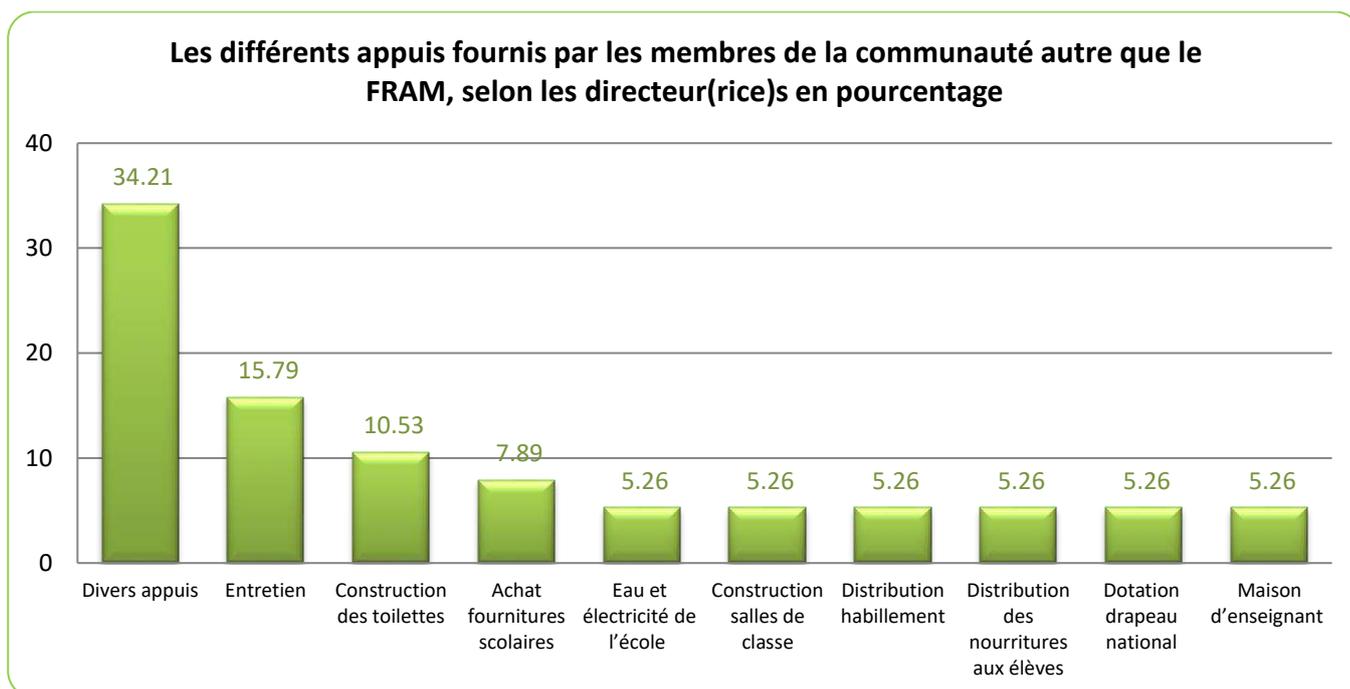
Enfin, les président(e)s FEFFI

- Prise en charge des frais généraux
- Distribution des « arendrina » (lanterne) aux élèves
- Construction de toilettes
- Adduction d'eau potable de l'école
- Mise en place cantine scolaire
- Levée de fonds par une opération de vente de soupe/cake

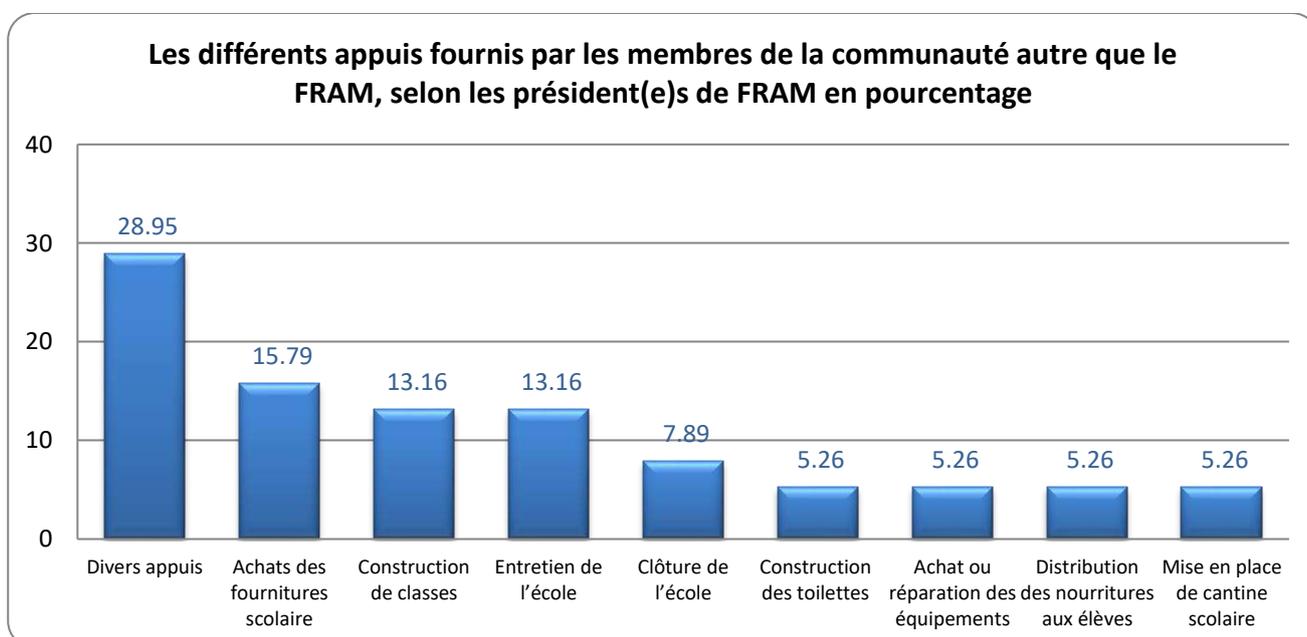
- Reboisement scolaire
- Achat ou réparation de tables-bancs / Equipement
- Fourniture de portail pour l'école
- Achat matériaux de construction
- Fourniture de paddy pour le bon fonctionnement et le développement de l'école

Ci-après les graphes répartissant les différents soutiens aux écoles, selon ces interlocuteurs.

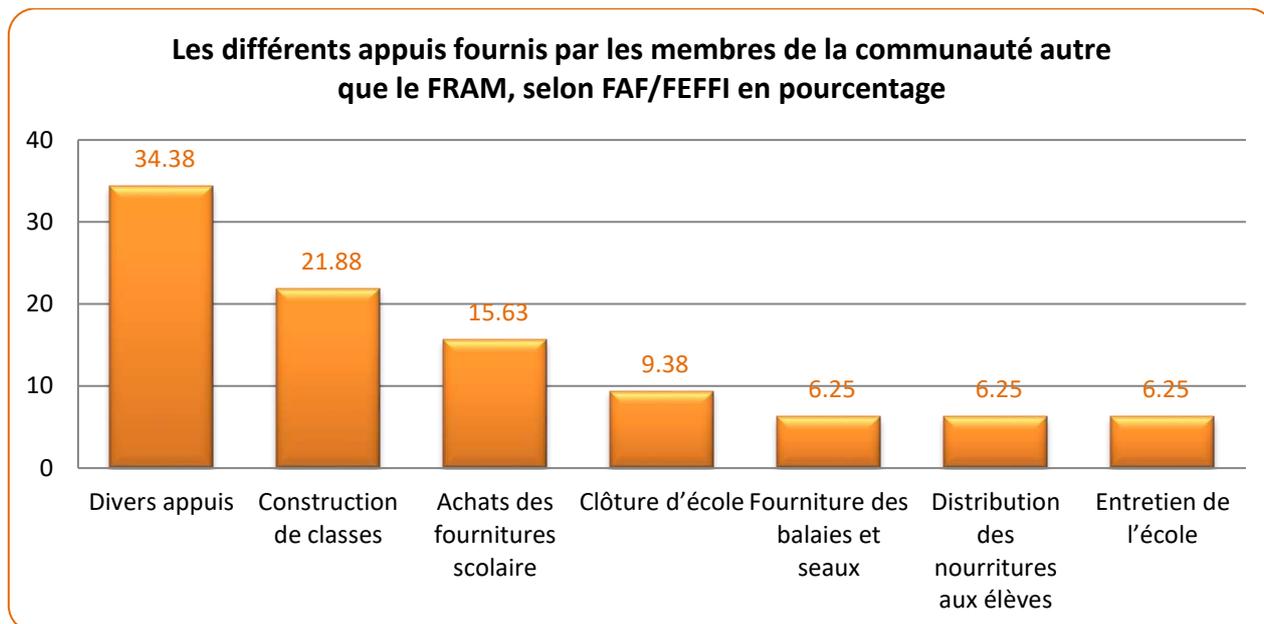
**Graphe N° 25** : Les appuis fournis par les membres de la communauté autres que les parents d'élève, selon les directeur(rice) de l'école (Q44.1 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)



**Graphe N° 26** : Les appuis fournis par les membres de la communauté autres que les parents d'élève, selon les Président(e)s de FRAM de l'école (Q28 du Questionnaire FRAM)



**Graphe N°27** : Les appuis fournis par les membres de la communauté autres que les parents d'élève, selon les Président(e)s de FAF/FEFFI de l'école (Q32 du Questionnaire FAF/FEFFI)



Enfin, les écoles bénéficient également de la contribution financière des membres de la communauté autres que les parents d'élèves pour les activités de l'école. Elle ne concerne pas toutes les écoles de base. En effet, selon les directeur(rice)s d'école, deux écoles seulement ont pu bénéficier de la contribution financière des membres de la communauté autres que la FRAM. Elle provient de l'association partenaire de l'école (280 000 ariary) et de la Commune (2 000 000 ariary). Selon les président(e)s de FRAM, 5/43 ont reçu de contributions financière, qui s'élève de 100 000 ariary à 180 000 ariary pour parrainer les élèves issus des familles vulnérables. Selon les président(e)s de FAF/FEFFI, 4/50 ont reçu des appuis financiers des autres membres de la communauté de 500 ariary à 120 000 ariary. Les contributions externes sont immédiatement utilisées par les écoles bénéficiaires.

## F. Les parties prenantes à l'éducation de base

Les écoles de base se sont heurtées à des problèmes auxquels l'ampleur varie d'un établissement à un autre en fonction de plusieurs paramètres (éloignement, pourcentage des ENF dans le corps enseignant, niveau de vie des parents d'élèves...). Pour y faire face, plusieurs acteurs sont mobilisés par l'école. Les trois interlocuteurs ont mentionné à peu près le nombre et les mêmes acteurs dont l'école mobilise pour la soutenir dans des moments difficiles. Ceux-ci sont environ 10 acteurs.

Les réponses de chaque interlocuteur a permis de classer chacun des acteurs selon l'importance de leur implication pour aider l'école à surmonter les difficultés.

### 1. Les appuis des services techniques déconcentrés aux écoles de base

#### 1.1. ZAP ou Zone Administrative Pédagogique

##### 1.1.1. Missions et attributions de la ZAP (Q9 du Questionnaire chef ZAP)

La ZAP est une division de la circonscription scolaire, regroupant des écoles de base. Dans le cadre de

cette étude de base, 16 chefs ZAP, soit 2 par CISCO ont été soumis à l'enquête pour la collecte des données et information. Les résultats d'enquête de ces responsables ont permis de conclure que la division administrative du système de l'éducation malagasy a pour objectif d'améliorer la qualité de l'éducation de base à travers les interventions des chefs ZAP. En général, ceux-ci assurent les activités suivantes :

- Développement des écoles ;
- Amélioration des activités des enseignants ;
- Suggérer des solutions aux problèmes rencontrés par l'école ;
- Suivi/contrôle de gestion administrative et financière des écoles ;
- Archivage des documents administratifs des écoles ;
- Encadrement/suivi pédagogique et technique de l'école (enseignants et directeur(ice)s) ;
- Formation des ENF ;
- Médiation des parties prenantes dans la résolution des problèmes de l'école ;
- Gestion financière du financement du sport scolaire (cotisation des écoles) ;
- Rapportage des activités réalisées ;
- Gestion du personnel des EPP/EC (affectation) ;
- Relais d'information entre les écoles de base et le CISCO ;
- Collecte des données statistiques des écoles de base ;
- Sensibilisation de FRAM ;
- Suivi des projets sur l'éducation de base ;
- Distribution des kits scolaires ;
- Traitement des dossiers des ENF ;
- Contrôle du PE.

Pour l'utilisation des subventions allouées aux écoles, les chefs ZAP assument les rôles et les attributions suivants, par ordre de succession :

- Formation des directeur(ice)s en gestion financière ;
- Sensibilisation des président(e)s et des trésoriers du FAF/FEFFI sur leurs rôles ;
- Recommandation aux écoles d'élaborer le PE ;
- Validation du PE ;
- Vérification/contrôle de rubriques éligibles du PE pour la transparence de gestion ;
- Suivi de l'acquisition des équipements/fournitures scolaires ;
- Suivi de la gestion des subventions (vérification des factures et des dépenses par rapport au PE) et de la mise en œuvre ;
- Suivi de la mise en œuvre du PE (avancement) ;
- Archivage du cahier de caisse ;
- Etablissement des rapports (techniques et financiers) des subventions pour le CISCO.

Pour réaliser ses missions et attributions au niveau des écoles de base, pendant l'année scolaire 2015/2016, les chefs ZAP (15/16) disposent des moyens de déplacement (moto). En moyenne, 20,8 visites des écoles de bases sont effectuées par chef ZAP pour 305 EPP/EC. Pour le fonctionnement, 7/15 seulement bénéficient des allocations budgétaires. Ces dernières sont composées de carburant, de fournitures de bureau (stylo, crayon, papier vélin, chemise, règle). Enfin, 10/16 d'entre eux disposent de bureau pour exercer leur fonction.

## **1.1.2. Les appuis fournis par les chefs ZAP aux écoles de base**

### **1.1.2.1. Appui à la gestion décentralisée des écoles**

Dans le cadre de la gestion décentralisée des écoles (FEFFI), les rôles du chef ZAP sont les suivants :

- Médiation en cas de problèmes ;
- Recherche de solution aux problèmes des écoles ;
- Contrôle administratif ;
- Sensibilisation des acteurs sur leur responsabilité respective ;
- Contrôle de la gestion des subventions ;
- Développement des relations avec les autorités et les partenaires ;
- Renforcement des capacités des enseignants ;
- Analyse de la faisabilité de mise en place d'une école ;
- Sensibilisation et formation sur l'utilisation et la gestion des subventions ;
- Formation des membres du bureau de FEFFI.

Durant l'année scolaire 2015/2016, dans le cadre de ce changement structurelle au niveau des écoles de base, 208/227 écoles ont mis en place la FEFFI en organisant des AG électives et les chefs ZAP ont assisté 74/208 soit 35,57% des AG de FEFFI.

### **1.1.2.2. Appui à la mise en œuvre du plan d'action de l'école de base**

Concernant l'exécution du plan d'action d'école 2015/2016, les chefs ZAP ont joué les rôles en réalisant les activités suivantes :

- Médiation en cas de problèmes ;
- Recherche de solution aux problèmes des écoles ;
- Contrôle administratif ;
- Sensibilisation des acteurs sur leurs responsabilités respectives ;
- Contrôle de la gestion des subventions ;
- Développement des relations avec les autorités et les partenaires ;
- Renforcement des capacités des enseignants ;
- Analyse de la faisabilité de mise en place d'une école ;
- Sensibilisation et formation sur l'utilisation et la gestion des subventions ;
- Donner des conseils sur les normes à respecter (construction des infrastructures, le régime alimentaire des élèves dans la cantine scolaire).
- Mobilisation du CISCO pour soutenir le PAE ;
- Supervision/suivi de la mise en œuvre du PAE ;
- Formation des membres du bureau de FEFFI, des maires et des chefs fokontany ;
- Mise en place du FEFFI ;
- Développement de partenariat pour le développement de l'école (dotation des tablettes par ORANGE) ;
- Résolution des problèmes rencontrés par les écoles dans la mise en place du FEFFI
- Formation des enseignants ;
- Suivi et encadrement (activités pédagogiques, activités d'hygiène, ressources humaines) ;
- Contrôle financier de la gestion des subventions ;
- Conduite des AG électives de FEFFI dans certaines écoles ;

- Formalisation des dossiers de FEFFI (vérification, validation) ;
- Développement des écoles (cantine scolaire).

**Tableau N°32** : Contenus et nombre des missions d'appui au niveau des écoles de base effectués par les 16 chefs ZAP en 2015/2015 (Q26.1 du Questionnaire chef ZAP)

Structures	FRAM	FAF/FEFFI
<b>Nombre de rencontre (2015-2016)</b>	65	18
<b>Objectifs de la rencontre (2015-2016)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Résolution des problèmes basée sur la médiation entre les acteurs concernés ;</li> <li>• Assister à l'AG de FRAM ;</li> <li>• Clarification des rôles et responsabilités des parties prenantes au développement/fonctionnement des écoles ;</li> <li>• Suivi de la résolution des problèmes et appui/conseils pour éviter les problèmes ;</li> <li>• Mobilisation sur l'organisation des sports scolaires ;</li> <li>• Mobilisation des acteurs locaux sur le programme d'emploi ;</li> <li>• Suivi de l'entretien des infrastructures</li> <li>• Clarification sur la gestion de subventions</li> <li>• Clarification de relation entre les enseignants ;</li> <li>• Appui/conseils à l'entretien des infrastructures ;</li> <li>• Suivi et encadrement général de FRAM (contrat ENF) ;</li> <li>• Formation sur les méthodes de gestion, d'administration d'établissement scolaire et de gestion salaire des ENF ;</li> <li>• Formation des ENF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partage d'information et discussion sur la FEFFI ;</li> <li>• Lancement du processus de mise en place de FEFFI ;</li> <li>• Information sur la gestion financière ;</li> <li>• Suivi et contrôle de la gestion des subventions ;</li> <li>• Formation sur la gestion financière et utilisation des subventions, méthodes de budgétisation</li> </ul>

### 1.1.2.3. Appui au développement institutionnel / partenariat des écoles de base

Enfin, à part les appuis institutionnels, organisationnels et techniques des écoles de base, les chefs ZAP se chargent également du développement de partenariat des écoles avec les collectivités. Dans ce domaine, les chefs ZAP ont rencontré, en 2015/2016, plusieurs fois la Commune. La moyenne de la rencontre entre le chef ZAP et la commune est de 3,8, durant l'année scolaire 2015/2016. Le chef ZAP est un acteur relais entre le CISCO/MEN et la Commune est considérée comme partenaire institutionnel de proximité des écoles. Les rencontres entre le Maire ou ses représentants et les chefs ZAP ont concerné plusieurs sujets tels :

- Développement de l'école ;
- Demande d'autorisation de construction d'infrastructure éducative ;
- Présentation du plan d'action à la commune pour délimiter sa contribution ;
- Contribution de la commune à la résolution des problèmes de l'école ;
- Clôture officielle des sports scolaires avec la remise des médailles aux lauréat(e)s ;

- Ouverture officielle de l'année scolaire pendant la rentrée scolaire ;
- Demande d'appui aux Communes pour résoudre les problèmes d'école (JIRAMA, foncier...) ;
- Mise en place de FEFFI ;
- Collaboration entre l'école et la Commune ;
- Demande d'appui à l'organisation des examens blancs ;
- Etablissement de l'état de lieu de l'école avec la Commune ;
- Discussion sur l'organisation de la fête relative à la journée des écoles ;
- Formation des enseignants ;
- Réhabilitation du bureau de chef ZAP ;
- Transport et distribution des kits scolaires ;
- Organisation de la fête nationale ;
- Identification de nouvelle fokontany pour la mise en place des écoles ;
- Demande de subventions pour les enseignants non subventionnés ;
- Négociation pour la mise en disposition de salles de classe ;
- Sensibilisation et animation sur le sport scolaire ;
- Délivrance de copies pour les élèves qui ne sont pas enregistrés à la naissance ;
- Problèmes rencontrés aux écoles ;
- Demande de bureau et de logement à la Commune pour le chef ZAP ;
- Collaboration dans la réalisation de mission au niveau des écoles ;
- Information sur l'éducation ;
- Informations des responsables de la Commune sur les rôles et responsabilités de la commune sur l'éducation de base.

## **1.2. CISCO et DREN**

### **1.2.1. Missions et attributions de la CISCO et DREN**

En général, la CISCO a pour mission principale de contribuer à l'atteinte des objectifs du MEN : « faire des élèves de bons citoyens capables de faire face à la vie - améliorer la qualité de l'enseignement », au niveau de 1583 écoles de base (EPP/EC), à travers ses interventions. Celles-ci sont focalisées sur l'exécution et la mise en œuvre de la politique du MEN. Au niveau des écoles de base, cette politique se concrétise à travers la réalisation des missions de suivi et d'évaluation dans différents domaines/volets des écoles pour :

- Assurer l'organisation, la supervision et la coordination des activités des écoles (pédagogiques, examens officiels...) ;
- Assurer la représentation du MEN dans sa circonscription concernant l'éducation, la coopération avec les autres acteurs (ministères, projets/programmes...)
- Sensibiliser les acteurs en vue de la mise en place de FEFFI ;
- Coordonner et suivre la mise en place de FEFFI dans la circonscription ;
- Vérifier les dossiers de constitution des FEFFI
- Assurer le contrôle, le suivi et l'évaluation de la gestion administrative et financière des écoles (subventions des écoles, suivies de dossiers de mise en place de FEFFI, passation des services, gestion des ressources humaines, gestion des infrastructures)
- Assurer la passation des services au niveau des écoles
- Fournir des appuis pédagogiques aux écoles ;
- Organiser les examens officiels.

Pour la DREN, le point focal FEFFI a expliqué que la direction se charge de la mise en œuvre de la politique de l'éducation du MEN comme la mise en place de FEFFI dans les écoles de base et de la coordination, le contrôle des activités des STD dans l'accompagnement et suivi (CISCO, ZAP et Ecoles).

La CISCO dispose de moyen de transport pour assumer ses rôles et attributions relatives à l'éducation. Une voiture tout terrain avec des allocations budgétaires qui vont de 4 millions à plus de 10 millions d'ariary par an sont affectées à chaque CISCO. Dans le cadre de cette étude de base 7/8 chefs CISCO, cibles de l'enquête bénéficient de ces appuis du MEN. Le point focal FEFFI de la DREN fait état d'une allocation budgétaire annuelle de 17 107 204 Ar (2015/2016) à la direction pour réaliser ses rôles et attributions. Le moyen de déplacement a été facilité par le partenariat avec JICA.

## 1.2.2. Les appuis fournis par la CISCO et la DREN aux écoles de base

### 1.2.2.1. Appuis administratifs et techniques de CISCO et de DREN

Pour la réalisation des attributions et rôles de CISCO, la visite des EPP/EC faite par les chefs CISCO varie d'une circonscription à une autre. Pour les 08 CISCO de la DREN d'Analamanga, la moyenne de visite effectuée est de 48,8 par an et une école de base peut bénéficier d'une visite annuelle de 1 à 2 fois par le chef CISCO. En tout, 250/1583 soit 15,79% écoles ont été visitées l'année dernière par les 08 chefs CISCO. La DREN a tenu 8 visites avec ces structures de base pour réaliser des enquêtes sur la situation de la gestion des FRAM et de FAF.

**Tableau N° 33** : Visite de la FAF et de la FEFFI par les chefs CISCO durant l'année scolaire 2015/2016  
(Q26 du Questionnaire chef CISCO)

<b>Objectifs</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimisation de la gestion des ressources de l'école ;</li> <li>• Sensibilisation sur la bonne gouvernance des ressources financières ;</li> <li>• Distribution des kits scolaires, des manuels scolaires et des tables banc ;</li> <li>• Réalisation d'une visite officielle du MEN ;</li> <li>• Tenue des réunions de travail avec les membres de bureau des deux structures ;</li> <li>• Organisation des cérémonies officielles d'inauguration ;</li> <li>• Réalisation de visite inopinée ;</li> <li>• Visite de contrôle de projets au sein des écoles.</li> </ul>	
<b>Objets de la visite de FRAM</b>	<b>Objets de la visite de FAF/FEFFI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibiliser les parents d'élèves sur le cours CRAN (Cours de Remise A Niveau) ;</li> <li>• Sensibiliser des parents d'élèves et de la communauté pour finaliser la construction de salles de classe ;</li> <li>• Encourager la communauté pour une nouvelle construction ;</li> <li>• Dénouer une situation difficile entre les membres de FRAM ;</li> <li>• Résoudre les problèmes au sein de l'école ;</li> <li>• Sensibiliser les membres du FRAM sur la participation effective et la bonne gestion des subventions reçues.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le contrôle de la gestion des subventions ;</li> <li>• La sensibilisation et formation des membres du bureau.</li> </ul>

### 1.2.2.2. Appui à la gestion des subventions des écoles de base

Chaque école de base a droit à des subventions (CE ou SAE ou CE/SAE) lesquelles un programme emploi doit être élaboré selon les procédures. Durant l'année scolaire 2015/2016, 1510/1583 écoles de base de la circonscription des 6/8 chefs CISCO ont bénéficié des subventions des écoles (CE et SAE). Les 2 autres chefs CISCO n'ont pas répondu à la question, faute des informations précises. La CISCO a des rôles à jouer dans l'utilisation de ces appuis. En effet, les chefs CISCO interviennent pour :

- Fournir des conseils au FAF/FEFFI
- Vérifier les dossiers (PE et l'éligibilité des rubriques et factures)
- Former les responsables de la gestion de subventions
- Sensibiliser les acteurs locaux
- Valider les rapports d'utilisation des subventions
- Suivre et contrôler la gestion des subventions

Le point focal FEFFI a répondu à la question que presque toutes les écoles de base de la circonscription de la DREN ont reçu des subventions (CE et SAE). Dans cet appui des écoles de base, les rôles joués par la DREN est d'assurer l'obtention de récépissé pour que les bureaux FAF/FEFFI puissent bénéficier les subventions.

#### **1.2.2.3. Appui à la mise en œuvre du plan d'action de l'école de base**

A part le PE de l'école relatif aux subventions reçues, les écoles de base élaborent également des plans d'action visant à renforcer le développement et le fonctionnement de l'établissement. Les 6/8 chefs CISCO ont globalement résumé leur rôle dans la mise en œuvre des plans d'action des écoles de base de la manière suivante :

- Fournir régulièrement de cadrage/encadrement, d'orientation et de conseil ;
- Assurer la sensibilisation des acteurs et le suivi de la mise en œuvre du plan d'action ;
- Fournir des appuis à la résolution des problèmes liés au plan d'action ;
- Fournir des appuis à l'organisation du recrutement des ENF en développant des critères de priorisation des candidat(e)s ;
- Assurer le contrôle de travaux à réaliser ;
- Formation des acteurs impliqués.

La DREN a assuré également le suivi et l'encadrement des directeur(ric)e(s) des écoles en cas de nécessité.

#### **1.2.2.4. Appui à la gestion décentralisée des écoles**

Durant l'année scolaire 2015/2016, tous les chefs CISCO participants à l'enquête (8/8) sont informés du processus de mise en place du FEFFI dans les écoles de base. Ils font état des 1471/1583 soit 92,92% qui ont procédé à la mise en place de cette structure, à travers des AG électives. Les 112/1583 soit 7,8% des écoles de base ont opté pour le développement de consensus pour désigner les membres de bureau de FEFFI, à cause de l'urgence. La moyenne de l'assistance ou participation des chefs CISCO à l'AG de mise en place est de 5. Le piétinement des activités et le manque de moyen ne permettait pas d'assister plus d'AG électives de FEFFI, selon les chefs CISCO.

Le point focal FEFFI au sein de la DREN n'a pas pu assister que 2/1583 AG élective de cette nouvelle structure. Cela est à cause du manque des ressources (temps, moyen de transport) pour pouvoir réaliser beaucoup plus de missions.

Dans le cadre de la gestion décentralisée des écoles, les chefs CISCO jouent plusieurs rôles en tant que conseiller, encadreur/superviseur, contrôleur/vérificateur et formateur. A ce titre, ils assument les fonctions

suivantes :

- Fournir des appuis pendant la séance de sensibilisation des acteurs : modalités de mise en place et qualité des membres ;
- Recherche de solutions aux problèmes rencontrés ;
- Réception et vérification des dossiers de constitution de FEFFI ;
- Envoi de dossiers complets à la DREN ;
- Supervision du fonctionnement et du déroulement des activités ;
- Contrôle et suivi des subventions des écoles ;
- Mise en relation des écoles aux communes pour répondre aux besoins des écoles ;
- Encadrement et orientation des écoles ;
- Rapportage de la situation de FEFFI ;
- Renforcement des capacités des membres FEFFI.

Pour le point focal FEFFI au niveau de la DREN, elle coordonne les informations, la communication, la remontée des données relatives à la mise en œuvre de cette nouvelle politique de gestion décentralisée des écoles (FEFFI) au sein des 8 CISCO vers la DREN.

Quant à l'opérationnalisation de cette nouvelle structure, durant la précédente année scolaire, les chefs CISCO ont réalisé des activités clés pour le lancement de la mise en place de FEFFI dans des écoles de base. Celles-ci sont axées sur :

- La réalisation des séances de sensibilisation et de conscientisation des acteurs (commune, district) ;
- La réception, vérification et envoi des dossiers de constitution de FEFFI à la DREN ;
- Le contrôle et suivi des subventions des écoles (gestion et utilisation) ;
- La formation des membres du bureau de FEFFI mis en place ;
- Le développement de partenariat.

Le point focal FEFFI, la DREN a réalisé une enquête auprès de quelques écoles pour avoir un état de lieu. Ensuite, une séance de formation des chefs ZAP et des responsables au niveau du CISCO et enfin la tenue des réunions avec les responsables FEFFI au sein des CISCO pour partage d'informations.

#### **1.2.2.5. Appui au développement institutionnel/partenariat des écoles de base**

Le CISCO et la Commune sont des partenaires qui s'entraident mutuellement en faveur des écoles. Bien que la relation soit professionnelle et administrative entre STD et CTD, c'est surtout cette dernière qui appuie le premier dans différents domaines des écoles de base car :

- La Commune aide le CISCO et les écoles dans la construction de salles de classe.
- La CISCO mobilise la Commune en faveur des écoles ;
- La Commune garantit la sécurisation foncière des écoles et la gestion des subventions en cas de faiblesse de FAF/FEFFI ;
- La Commune s'engage dans l'organisation des examens officiels et du transport des kits scolaires ;
- La Commune contribue à la coordination des interventions en faveur des écoles.

En 2015/2016, la moyenne de la rencontre des chefs CISCO et les communes est de 6,7. Les contenus de discussion concernent les points suivants :

- Développement de partenariat avec la commune en coordonnant la participation à la gestion des écoles et à son développement ;
- Réflexion conjointe sur comment améliorer l'enseignement ;

- Identification des appuis que la commune peut apporter aux écoles ;
- Information de la commune les appuis demandés par les écoles ;
  - Organisation des séances d'inauguration officielle ;
- Résolution des problèmes des écoles ;
- Recrutement des ENF ;
- Distribution des kits scolaires ;
- Echange sur la collaboration entre Commune et EPP ;
  - Développement de partenariat pour la mise en œuvre de plusieurs activités ;
  - Gestion des patrimoines fonciers des écoles.

## 2. Les autres appuis des partenaires de l'école

Les écoles de base bénéficient des appuis des divers responsables et partenaires, en 2015/2016. Ceux-ci sont constitués des missions de renforcement des capacités, d'encadrement et de suivi. Selon les trois interlocuteurs, les membres du bureau de FAF/FEFFI ont pu bénéficier de session de renforcement des capacités. Ce sont notamment les directeur(rice)s, les trésoriers et les président(e)s de FAF/FEFFI qui ont suivi la formation. Celle-ci a été assurée par différents formateurs issus des Ministères (MEN, MSP), du CISCO (Point focal FEFFI), le chef ZAP, des Projet PAUET et des associations/ONG partenaires de l'école. Pour les directeur(rice)s d'écoles, le taux d'écoles bénéficiaires de cette intervention est de 36/49, soit 73,4% - il est de 22/43, soit 51,1% pour la FRAM et de 36/50, soit 72% pour la FEFFI. Le principal thème de formation est la « gestion des subventions des écoles ».

Pour la visite d'encadrement et de suivi reçus par les écoles en 2015-2016, les 49 EPP/EC ont reçu 447 visites des 30 responsables en 2015-2016, selon les directeur(rice)s. Ces derniers ont répondu que les Chefs ZAP, les agents de la CISCO, les agents de la commune, les CONSPED, les agents de fokontany et les agents de l'UNICEF sont les responsables qui ont visité le plus les EPP/EC, l'année dernière. A titre d'exemple, les chefs ZAP ont effectué 256/447 visites des écoles de base. Le tableau ci-après nous donne la fréquence des visites réalisées par chaque responsable.

**Tableau N° 34** : Les visites effectuées par les 30 partenaires, en 2015-2016, dans 49 EPP/EC (Q76 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)

N°	Responsables	Nombre de visite effectuée en 2015-2016	Pourcentage par rapport aux visites réalisées
1	<b>Chef ZAP</b>	<b>256</b>	<b>57,27</b>
2	<b>CISCO</b>	<b>46</b>	<b>10,29</b>
3	<b>Agent de la Commune</b>	<b>41</b>	<b>9,17</b>
4	<b>Conseillers Pédagogiques</b>	<b>16</b>	<b>3,58</b>
5	<b>Fokontany</b>	<b>16</b>	<b>3,58</b>
6	<b>UNICEF</b>	<b>11</b>	<b>2,46</b>
7	Association KOZAMA	6	1,34
8	Projet MAPEF	6	1,34
9	Responsable de cantine scolaire	6	1,34
10	DREN	4	0,89
11	ONG MDF	4	0,89
12	Programme FORMAPROD	3	0,67

N°	Responsables	Nombre de visite effectuée en 2015-2016	Pourcentage par rapport aux visites réalisées
13	ONG ANJARABIRIKY	3	0,67
14	JICA	3	0,67
15	ORANGE	3	0,67
16	ONG Manarintsoa	2	0,45
17	ONG VONONA	2	0,45
18	Rotary club	2	0,45
19	AGIR	2	0,45
20	Communauté	2	0,45
21	La vareine	2	0,45
22	MIN SANTE	2	0,45
23	Citoyen (Mr Ranaivo)	2	0,45
24	MEN	1	0,22
25	Cabinet Nir'Image	1	0,22
26	PICARDI	1	0,22
27	Programme PROSPERER	1	0,22
28	RESPONSABLE WASH	1	0,22
29	ADRA	1	0,22
30	ONG VARY MARO ANAKA	1	0,22
<b>TOTAL</b>		<b>447</b>	<b>100</b>

8/43 président(e)s de FRAM n'ont pas répondu à cette question. Deux (2) représentant(e)s ne savent pas et six (6) n'ont aucune idée si leur école a été visité l'année dernière. Les 35 répondant(e)s restants ont recensé 404 visites dans 35 EPP/EC, effectuées par 24 responsables issus des institutions, des services techniques déconcentrés, des collectivités et des associations/ONG partenaires (national et international).

**Tableau N° 35** : Les visites effectuées, en 2015-2016, par les 24 partenaires dans 43 EPP/EC (Q52 du Questionnaire FRAM)

N°	Responsables	Nombre de visite effectuée en 2015-2016	Pourcentage par rapport aux visites réalisées
1	<b>Chef ZAP</b>	<b>262</b>	<b>64,85</b>
2	<b>Fokontany</b>	<b>34</b>	<b>8,42</b>
3	<b>Commune</b>	<b>28</b>	<b>6,93</b>
4	<b>CISCO</b>	<b>27</b>	<b>6,68</b>
5	Eglise locale	6	1,49
6	ONG MDF	6	1,49
7	UNICEF	5	1,24
8	MEN	3	0,74
9	Association Fleur de vie France	3	0,74
10	Programme FORMAPROD	3	0,74
11	JOVENNA	3	0,74
12	ONG Vony	3	0,74

N°	Responsables	Nombre de visite effectuée en 2015-2016	Pourcentage par rapport aux visites réalisées
13	JICA	2	0,5
14	LA VAREINE	2	0,5
15	Association VONONA	2	0,5
16	ADRA	2	0,5
17	Citoyen (fils de directrice)	2	0,5
18	Communauté locale	2	0,5
19	ONG ANJARABIRIKY	2	0,5
20	ROTARY CLUB	2	0,5
21	ONG VOARY MAITSO	2	0,5
22	Association des natifs	1	0,25
23	DREN	1	0,25
24	Représentant parti politique	1	0,25
<b>TOTAL</b>		<b>447</b>	<b>100</b>

45/50 président(e)s de FAF/FEFFI a donné leur avis sur les visites des EPP/EC en 2015-2016. Ils/elles ont identifié 323 visites des écoles, réalisées par 23 responsables différents. 3/50 ne savent pas et 2 n'ont aucune idée sur la question.

**Tableau N° 36** : Les visites effectuées, en 2015-2016, par les 23 partenaires dans 45 EPP/EC (Q56 du Questionnaire FAF/FEFFI)

N°	Responsables	Nombre de visite effectuée en 2015-2016	Pourcentage par rapport aux visites réalisées
1	<b>Chef ZAP</b>	<b>182</b>	<b>56,35</b>
2	<b>Commune</b>	<b>37</b>	<b>11,46</b>
3	<b>CISCO</b>	<b>34</b>	<b>10,53</b>
4	<b>Fokontany</b>	<b>29</b>	<b>8,98</b>
5	Association KOZAMA	6	1,86
6	UNICEF	3	0,93
7	Associations partenaires	3	0,93
8	ONG ANJARABIRIKY	3	0,93
9	Association fleur de vie	3	0,93
10	ONG Manorintsoa	2	0,62
11	ONG MDF	2	0,62
12	Association VONONA	2	0,62
13	AGIR	2	0,62
14	Min SAN	2	0,62
15	CONSPED	2	0,62
16	ORANGE	2	0,62
17	ROTARY CLUB	2	0,62
18	Fondation Tany Meva	2	0,62

N°	Responsables	Nombre de visite effectuée en 2015-2016	Pourcentage par rapport aux visites réalisées
19	Programme FORMAPROD	1	0,31
20	JICA	1	0,31
21	Responsable WASH	1	0,31
22	ONG VARY MARO ANAKA	1	0,31
23	ONG VOAHARY MAINTSO	1	0,31
<b>TOTAL</b>		<b>447</b>	<b>100</b>

Les appuis des différents responsables/partenaires ne sont pas les mêmes selon les trois interlocuteurs. Pour les organismes d'appui (association, ONG internationale ou agence d'application des Nations Unies), les contenus d'encadrement et de suivi de leurs agents sont globalement focalisés sur les points suivants :

- Etude de projet à mettre en œuvre ;
- Suivi des appuis du projet (infrastructures, biens matériels, activités d'hygiène reboisement, formation...) ;
- Sensibilisation sur l'amélioration du niveau mathématique des élèves ;
- Information sur la mise en place de FEFFI ;
- Faire l'état de lieu de l'école ;
- Dotation des fournitures scolaires ;
- Réalisation de film documentaire ;
- Appui financier aux écoles ;
- Dotation des divers équipements aux écoles/élèves ;
- Suivi de l'éducation des élèves.

Pour les institutions/Services Techniques Déconcentrés, responsables hiérarchiques et partenaires des écoles, les missions d'encadrement et de suivi des responsables (Chef ZAP, Agents du CISCO, DREN, MEN, CONSPED et MSP) sont focalisées sur :

- La réalisation des activités pédagogiques (encadrement, suivi, rentrée scolaire...) ;
- Le suivi du fonctionnement de l'école (éducation, examen blanc, effectif des élèves, gestion administrative, contrôle financier...) ;
- Le suivi du développement de l'école (visite de lieu des infrastructures...) ;
- La réalisation des activités de contrôle (registre, journal, présence, tableau d'affichage, mise en pratique des formations reçues par les enseignants, gestion des subventions, cantine scolaire ...) ;
- La réalisation des activités d'appui ;
- La contribution et suivi à la résolution des problèmes imprévus ;
- La participation à la passation des marchés publics au niveau de l'école ;
- La tenue de Campagne d'information et de sensibilisation sur la mise en place de FEFFI ;
- La distribution des kits scolaires ;
- Information et communication sur le déroulement de l'année scolaire ;
- La formation des enseignants ;
- La réalisation de l'état de lieu sur les difficultés rencontrées par les écoles ;
- Le suivi de l'état financier de l'école ;
- Le suivi de la collaboration entre les entités ;

- Réalisation campagne de vaccination (polio).

Quant aux collectivités (commune et fokontany), les contenus de leurs interventions sont :

- La supervision du développement des écoles (réparation des salles de classe, activités d'hygiène, jardin d'école...);
- L'établissement de l'état de lieu de l'école ;
- La fourniture des appuis aux écoles ;
- La réalisation des séances d'échange et de discussion sur le patrimoine foncier des écoles afin de le sécuriser ;
- La contribution à la résolution des problèmes des écoles ;
- La tenue de campagne d'information et de communication sur la FEFFI.

### 3. Les acteurs soutenant les écoles en difficulté

#### 1.3. Les acteurs mobilisés selon les directeur(rice)s d'école

Selon les types de problèmes auxquels l'école de base s'est confrontée, les principaux responsables mobilisent les acteurs susceptibles d'apporter des appuis à l'établissement. Chaque interlocuteur a son point de vue sur chaque acteur. Pour les directeur(rice)s et les président(e)s de FAF/FEFFI de l'école, la FRAM est le premier acteur à mobiliser en cas de problème. Les président(e)s de FRAM considèrent pourtant les directeur(rice) d'école le premier à être saisi pour dénouer les difficultés.

Cinq (5) décideurs restent les principaux gestionnaires de conflits (litiges, difficultés...) de l'école de base. Il s'agit de :

- Président(e)s FRAM avec les membres de bureau ;
- Directeur(rice)s avec le corps enseignant ;
- Président(e)s de FAF/FEFFI avec les membres de bureau ;
- Les chefs ZAP ;
- Les chefs CISCO.

Sur les 123 demandes d'appui ou de soutien exprimés par 48 écoles de base aux différents acteurs, le FRAM était mobilisée 34 fois, le chef ZAP 23 fois, la FAF/FEFFI 22 fois... Les tableaux suivants partagent les perceptions des trois interlocuteurs sur les acteurs à mobiliser pour enclencher le processus de résolution des problèmes ou pour soutenir les écoles de base à se développer.

**Tableau N° 37** : Les différents acteurs mobilisés et l'importance de leur implication pour aider les écoles en difficulté – Selon les 48/49 directeur(rice)s d'école (Q36 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)

Acteurs	Nombre de mobilisation	Pourcentage
FRAM	<u>34</u>	<u>27,64</u>
Chef ZAP	<u>23</u>	<u>18,70</u>
FAF/FEFFI	<u>22</u>	<u>17,89</u>
Directeur(rice)s/Enseignants	<u>16</u>	<u>13,01</u>
CISCO	<u>14</u>	<u>11,38</u>

Acteurs	Nombre de mobilisation	Pourcentage
Fokontany	6	4,88
Etat	3	2,44
Partenaires (projet, programme d'éducation)	2	1,63
Gendarmerie	1	0,81
Missionnaires des projets/programmes	1	0,81
Notables	1	0,81

Les directeur(rice)s d'école ont jugé que les directeur(rice)s d'écoles, la FRAM, Chef ZAP, FAF/FEFFI et CISCO sont les principaux responsables mobilisés par l'école en cas de problème. La FRAM reste toujours un acteur clé pour les écoles de base. Le graphe suivant apparait le pourcentage d'implication/mobilisation de chacun de ces principaux acteurs.

#### 1.4. Les acteurs mobilisés selon les président(e)s de FRAM d'école

Les président(e)s de FRAM n'ont plus identifié la CISCO comme acteur-clé à mobiliser par l'école en difficulté. Les directeur(rice)s et les chefs ZAP sont sollicités pour travailler ensemble avec les structures de base dans les résolutions des problèmes des écoles de base. Selon les répondant(e)s, 98 mobilisations étaient faites 41 écoles de base en 2015/2016. Le premier responsable au niveau de l'école était mobilisé(e) 31 fois, la FRAM 27 fois, la chef ZAP 14 fois et la FAF/FEFFI 9 fois...

**Tableau N°38** : Les différents acteurs mobilisés et l'importance de leur implication pour aider les écoles en difficulté – Selon les 41/43 président(e)s de FRAM (Q19 du Questionnaire FRAM)

Acteurs	Nombre de mobilisation	Pourcentage
Directeur(rice)s/Enseignants	<b><u>31</u></b>	<b><u>31,63</u></b>
FRAM	<b><u>27</u></b>	<b><u>27,55</u></b>
Chef ZAP	<b><u>14</u></b>	<b><u>14,29</u></b>
FAF/FEFFI	<b><u>9</u></b>	<b><u>9,18</u></b>
Etat	5	5,10
CISCO	5	5,10
Chef de Fokontany	2	2,04
Partenaires (projet, programme d'éducation)	2	2,04
Communauté	2	2,04
Région et District	1	1,02

### 1.5. Les acteurs mobilisés selon les président(e)s de FAF/FEFFI d'école

Les président(e)s FRAM d'école ont identifié les mêmes acteurs clés que la FRAM. Cependant, les répondants ont placé la FRAM comme le premier acteur mobilisé par l'école en cas de problème. En 2015/2016, 123 mobilisations sont faites par 41 EPP/EC, les trois principaux responsables et les chefs fokontany étaient les acteurs les plus mobilisés.

**Tableau N°39** : Les différents acteurs mobilisés et l'importance de leur implication pour aider les écoles en difficulté – Selon les 49/50 président(e)s de FAF/FEFFI (Q23 du Questionnaire FAF/FEFFI)

Acteurs	Nombre de mobilisation	Pourcentage
FRAM	<b>31</b>	<b>25,20</b>
Directeur(rice)s/Enseignants	<b>30</b>	<b>24,39</b>
FAF/FEFFI	<b>18</b>	<b>14,63</b>
Chef ZAP	<b>17</b>	<b>13,82</b>
Fokontany	9	7,32
CISCO	6	4,88
Etat	5	4,07
Communauté	4	3,25
Commune	1	0,81
Gendarmerie	1	0,81
MEN	1	0,81

### 1.6. Les attentes vis-à-vis des acteurs

**Tableau N°40** : Les différentes attentes de 48 directeur(rice)s aux acteurs mobilisés (Q37 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école)

Acteurs à mobiliser	Attentes vis-à-vis des acteurs
<b>Chef ZAP</b>	Assumer ses rôles et attributions dans le développement et fonctionnement des écoles
	Accompagner et appuyer les écoles à résoudre les problèmes
<b>CISCO</b>	Assurer la réalisation des missions administratives et pédagogiques des écoles de base
	Accompagner et appuyer les écoles à résoudre les problèmes
	Contribuer au développement et au fonctionnement des écoles de base
<b>Directeur(rice)s /Enseignants</b>	Promouvoir les échanges et discussions au sein des écoles de base
	Assumer ses rôles et dans la gestion des écoles de base
	Sensibiliser les parents d'élèves
	Accompagner et appuyer les acteurs à résoudre les problèmes des écoles
<b>FAF/FEFFI</b>	Assumer ses rôles et dans la gestion des écoles de base
	Accompagner et appuyer les écoles à résoudre les problèmes
<b>FRAM</b>	Promouvoir l'entraide et la solidarité dans l'éducation
	Renforcer la sensibilisation des parents à contribuer au développement et au fonctionnement des écoles
	Assumer ses responsabilités face aux problèmes existants

**Tableau N°41** : Les différentes attentes des président(e)s de FRAM de l'école aux acteurs mobilisés (Q20 du Questionnaire FRAM)

Acteurs à mobiliser	Attentes vis-à-vis des acteurs
Directeur(rice)s / Enseignants	Accompagner et appuyer les acteurs à résoudre les problèmes des écoles
	Faire la sensibilisation des parents sur l'éducation des enfants
	Prendre des responsabilités pour le bon fonctionnement de l'EPP et pour une éducation de qualité
FRAM	Contribuer à la recherche de solutions adéquates et consensuelles aux problèmes de l'EPP
	Assumer ses responsabilités dans le suivi de l'éducation des élèves
	Faire de recherche des fonds pour le développement de l'école
Chef ZAP	Assumer ses rôles et attributions dans le développement et fonctionnement des EPP
	Accompagner et appuyer les écoles à résoudre les problèmes
FAF/FEFFI	Assumer ses rôles et attributions dans la gestion transparente des subventions des écoles
	Contribuer à la recherche de solutions adéquates aux problèmes de l'EPP
	Contribuer à la recherche de partenariat pour le développement de l'école

**Tableau N°42** : Les différentes attentes de FAF/FEFFI aux acteurs mobilisés (Q23 du Questionnaire FAF/FEFFI)

Acteurs à mobiliser	Attentes vis-à-vis des acteurs
FRAM	Assumer ses rôles et attributions pour le développement et le fonctionnement des écoles
	Contribuer à la recherche de solutions adéquates et consensuelles aux problèmes de l'EPP
	Assurer le suivi de l'éducation des enfants
Directeur(rice)s / Enseignants	Assumer ses rôles et attributions pour le développement et le fonctionnement des écoles
	Accompagner et appuyer les acteurs à résoudre les problèmes des écoles
FAF/FEFFI	Contribuer à la recherche de solutions adéquates aux problèmes de l'EPP
	Développer la collaboration avec le partenaire
	Fournir des appuis financiers aux écoles à travers les subventions
Chef ZAP	Assumer ses rôles et attributions dans le développement et fonctionnement des EPP
	Accompagner et appuyer les écoles à résoudre les problèmes

## **G. Les problèmes des écoles de base**

### **1. Un environnement défavorable à l'éducation de qualité des enfants**

#### **1.1 Pauvreté des parents d'élèves impactant négativement la scolarisation des enfants**

La situation familiale des parents d'élèves met en jeu l'éducation des enfants. C'est surtout la performance de ces derniers qui indique les influences négatives à leur éducation (taux d'abandon de classe, taux de déperdition, manque d'assiduité en classe, démotivation etc.). 16/16 ZAP ont confirmé qu'il y a réellement des problèmes sur les performances des élèves. Par rapport à la famille d'origine des élèves, ils ont évoqué les problèmes suivants :

- Problème familial lié à l'absence du père de famille ;
- Précarité du milieu où vivent les élèves ;
- Pauvreté de la famille causant un manque de nourriture, fournitures, effets d'habillement... ;
- Le faible niveau de vie et d'instruction des parents menant à l'absence de suivi et d'encadrement des élèves ;
- Faible participation des parents d'élèves dans l'éducation de base
- Faible importance accordée par la communauté surtout les parents d'élèves à l'éducation ;
- Charges très lourdes pour la FRAM dans le développement et le fonctionnement des écoles de base.

Cette situation des parents ont des répercussions sur les élèves, décrites par les chefs ZAP comme suit :

- Insuffisance de matériels, d'affection et de suivi fait par les parents d'élèves
- Manque de fournitures scolaires des élèves ;
- Insécurité alimentaire et nutritionnelle des élèves ;
- Faible niveau des élèves sur des matières clés (mathématiques et français);
- Démotivation des élèves ;
- Abandon scolaire des élèves au milieu de l'année scolaire (déscolarisation des élèves décidée par les parents)

Enfin, le contexte local des écoles de base aggrave encore les problèmes. En effet, l'éloignement de l'école par rapport au village associé à un niveau d'insécurité élevé ne fait qu'augmenter la démotivation des parents et des élèves par rapport à l'éducation.

#### **1.2 Des écoles de base dépourvues de programme scolaire adéquat et des infrastructures éducatives suffisantes**

Selon les 16 chefs ZAP, les principaux problèmes vécus par les écoles de base sont interdépendants et se renforcent les uns des autres. Par rapport au programme scolaire, ils ont évoqué les problèmes suivants :

- Changement du programme scolaire ;
- Programme scolaire ne répondant pas aux besoins de la communauté ;
- Année scolaire réalisée en pleine période de soudure ;
- Insuffisance et retard des subventions allouées aux écoles impactant sur le bon déroulement du programme ;
- Mauvaise gestion des ressources allouées aux écoles.

Pour les infrastructures éducatives, ces responsables ont confirmé que certaines écoles de base rencontrent

beaucoup de difficultés telles que :

- Insuffisance des infrastructures éducatives menant à l'adoption des classes multigrades est une réalité vécue quotidiennement par les élèves et les enseignants. Cette réalité est encore renforcée par l'absence d'engagement des autorités locales, notamment la commune ;
- Dégradation ou destruction des infrastructures éducatives ;
- Insuffisance des équipements scolaires et didactiques (tables banc, craie, tableau, fiche de préparation, livres...) ;
- Problème foncier des écoles.

## 2. L'insuffisance de capacités des écoles de base

### 1.3 Ressources humaines insuffisantes et de faible capacité

Les écoles de base souffrent du manque de capacité pour répondre aux attentes des parents d'élèves. L'insuffisance des enseignants ayant suivi des formations spécifiques pour assurer l'éducation au niveau des écoles de base oblige les parents d'élève à prendre en charge des ENF. Ces derniers n'ont pas la formation requise pour assurer une éducation de qualité. Ce qui démotive davantage les parents d'élèves et les élèves eux-mêmes à rejoindre l'école de base. Les 16 chefs ZAP ont expliqué les problèmes de ressources humaines comme un enchainement des différents facteurs. D'abord, il y a le faible niveau des enseignants à cause du manque de formation et de compétence (pédagogique et académique) pour transmettre les savoirs (faire, vivre...) aux élèves. En effet, selon les chefs CISCO, plus des 70% des enseignants n'ont pas suivi de formation pédagogique et cette situation est encore aggravée par leur faible niveau académique. Ce qui remet en jeu la qualité de l'éducation, l'accomplissement de devoir des enseignants. A ces problèmes s'ajoutent le non remplacement numérique, au niveau des écoles de base, l'insuffisance de fournitures (matériels pédagogiques), le manque de moyen financier pour former les enseignants même la formation initiale, la démotivation des ENF à cause du non-paiement de leur salaire par le FRAM.

Les tableaux ci-après résument les principaux facteurs de blocage qui indiquent que l'école de base n'est pas à même de répondre aux attentes de ces derniers.

**Tableau N°43** : Les faiblesses de l'école face aux attentes des parents d'élèves, selon les directeur(rice)s de l'école (Q40 du Questionnaire des directeur(rice)s de l'école)

N°	Critères de facteurs de blocage d'école face aux attentes des parents d'élèves	Nombre de réponses
1	Résultat scolaire insatisfaisant (lié au manque d'enseignant)	5
2	Non-respect des procédures dans la gestion des subventions aux écoles	2
3	Démotivation des élèves	
4	Désintéressement des parents sur l'éducation	1
5	Autres réponses	2
<b>Total des réponses</b>		<b>11</b>

Les directeur(rice)s de l'école ont identifié cinq (5) principaux points faibles des écoles pour répondre aux

attentes des parents d'élèves. Ceux-ci concernent trois acteurs à savoir (i) les enseignants dans la mise en œuvre du programme scolaire (faible capacité) ; (ii) la FAF/FEFFI dans la gestion des subventions des écoles (non transparence de gestion) et (iii) les parents et les élèves par rapport à l'éducation (démotivation).

**Tableau N°44** : Les faiblesses de l'école face aux attentes des parents d'élèves, selon les Président(e)s de FRAM de l'école (Q23 du Questionnaire FRAM)

N°	Critères de facteurs de blocage d'école face aux attentes des parents d'élèves	Nombre de réponses
1	Insuffisance des enseignants	4
2	Résultat scolaire insatisfaisant	3
3	Insuffisance des mesures de renforcement de l'éducation	2
4	Insuffisance des infrastructures éducatives	1
5	Non transparence de la gestion des subventions aux écoles	1
6	Manque d'expérience des enseignants	1
7	Taux d'abandon élevé	1
8	Pauvreté des parents	1
<b>Total des réponses</b>		<b>14</b>

**Tableau N°45** : Les faiblesses de l'école face aux attentes des parents d'élèves, selon les Président(e)s de FAF/FEFFI de l'école (Q27 du Questionnaire FAF/FEFFI)

N°	Critères de facteurs de blocage d'école face aux attentes des parents d'élèves	Nombre de réponses
1	Résultat scolaire insatisfaisant	5
2	Insuffisance des enseignants	4
3	Manque de compétence des enseignants	1
4	Manque de discipline des enseignants	1
<b>Total des réponses</b>		<b>11</b>

#### 1.4 Insuffisance des ressources pour soutenir les élèves pendant la période de soudure

La période de soudure, d'une durée inégale selon les zones, fait partie des facteurs de blocage à l'éducation de base. En effet, l'insécurité alimentaire et nutritionnelle pendant cette période met en jeu l'assiduité, la motivation des élèves à l'école. L'absentéisme voire la déperdition scolaire touche nombre d'élèves. Pour pallier à ce fléau, les parents d'élèves s'organisent pour opérationnaliser la cantine scolaire, même ponctuelle. Cependant, leurs efforts se heurtent à des nombreuses contraintes. L'enquête des trois interlocuteurs de l'école de base a dégagé les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de cette mesure.

28/49 directeur(rice)s d'écoles ont exprimé leur opinion sur les causes de la non mise en place de cantine scolaire. Ils ont évoqué six principales raisons expliquant cette situation :

- Manque de moyen financier des parents d'élèves : 9/28 soit 32,1% des réponses ;

- Mobilisation difficile des parents d'élève (à cause de l'attentisme, du manque de volonté et d'engagement des parents d'élèves) : 4 soit 14,3% des réponses ;
- Manque de moyen financier et matériel (foncier) de l'école : 2 soit 7,1% des réponses ;
- Manque de moyen financier des parents d'élève et de l'école : 9 soit 32,1% des réponses ;
- Manque de moyens des parents d'élève et de l'école (financier, matériel, humain) : 1 soit 3,5% des réponses ;
- Manque de moyens des parents d'élève et de l'école (financier, matériel) : 3 soit 10,7% des réponses.

Les 13/43 président(e)s de FRAM ont partagé 7 raisons de la non mise en place de cantine scolaire des écoles :

- Manque de moyen financier des parents d'élève : 5 soit 33,3% des réponses ;
- Manque de moyen financier de l'école : 1 soit 6,6% des réponses ;
- Manque de moyen financier : 4 soit 26,6% des réponses ;
- Manque d'engagement des acteurs (incluant l'absence d'initiative) : 2 soit 13,3% des réponses ;
- Eloignement de l'école par rapport au marché : 1 soit 6,6% des réponses ;
- Non disponibilité des parents d'élève pour la préparation : 1 soit 6,6% des réponses ;
- Emplacement de l'école dans le village : 1 soit 6,6% des réponses.

20/50 président(e)s de FAF/FEFFI se sont exprimé(e)s sur la cantine scolaire de l'école et ont apporté des explications sur les 7 facteurs de blocage pour la mise en place de cantine scolaire à travers 21 réponses :

- Manque de moyen financier : 10 soit 47,6% des réponses ;
- Manque de moyens financier, matériel : 3 soit 14,3% des réponses ;
- Manque d'engagement des parents d'élève : 1 soit 4,8% des réponses ;
- Manque d'organisation : 1 soit 4,8% des réponses ;
- Manque d'initiative : 2 soit 9,5% des réponses ;
- Manque de moyen financier des parents d'élève : 3 soit 14,3% des réponses ;
- Manque de moyens financier, matériel des parents d'élèves : 1 soit 4,8% des réponses.

### 3. Des appuis insuffisants des partenaires des écoles

#### 1.5 Les différents appuis fournis aux écoles bénéficiaires

Les écoles de base bénéficient différents types d'appuis fournis par les partenaires des écoles (STD, collectivité, Organismes d'appui national et international, projets et programmes de développement...).

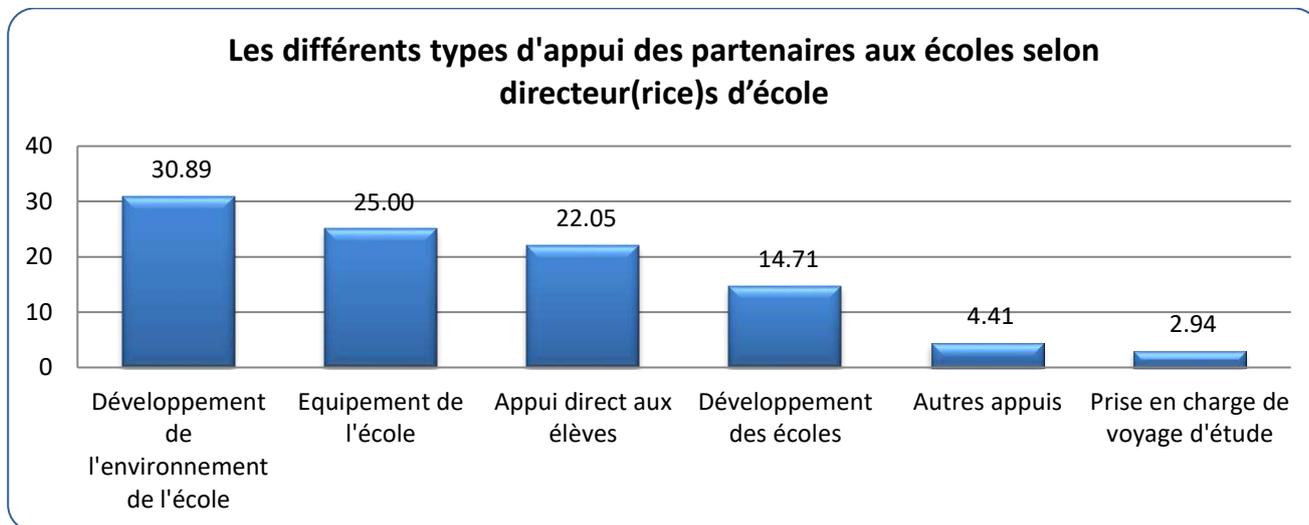
Ceux-ci sont composés de soutiens financiers et techniques et sont les suivants :

- F. Développement de l'environnement de l'école (puits, reboisement, jardinage de l'école, cantine scolaire, bibliothèque, filtre à eau...)
- G. Equipement de l'école (lave main, mobiliers, tableau d'affichage, seau, tables banc, matériels informatiques...)
- H. Développement des écoles incluant la construction des infrastructures (toilette, salles de classe) et la réhabilitation de l'école (salles de classe, tables banc...)
- I. Appui direct aux élèves avec la distribution des chaussures, friandises, bonbons..., la dotation des fournitures scolaires (dictionnaires, kits scolaires, livres...)
- J. Prise en charge de voyage d'étude ;

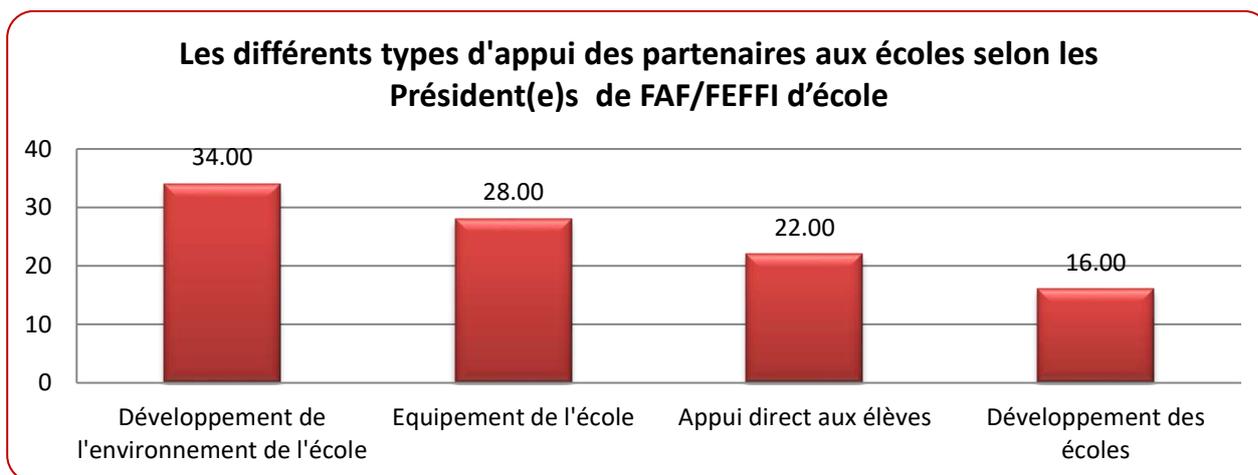
K. Autres appuis intégrant le soutien financier, la formation des enseignants, la formation de FRAM en technique agricole et l'achat de terrain pour l'école.

Les graphes ci-après illustrent les types d'appuis où les écoles bénéficient.

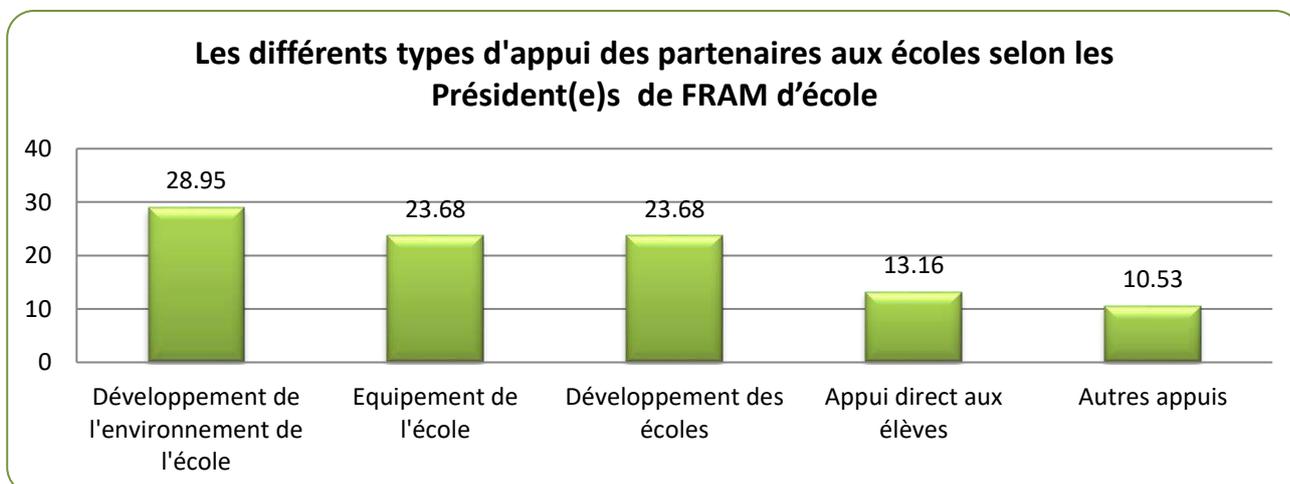
**Graphique N° 28 :** Les bénéficiaires des appuis des partenaires des écoles (Q44.1 du Questionnaire directeur(rice)s de l'école – Q28 du Questionnaire FRAM – Q32 du Questionnaire FAF/FEFFI)



**Selon les Président(e)s de FAF/FEFFI d'école**



**Selon les Président(e)s de FRAM d'école**



#### 4. Des appuis partiels aux écoles de base

Parmi les 50 écoles cibles de l'enquête, nos interlocuteurs au niveau des EPP/EC affirment que des partenaires appuient ces dernières. La collecte des données et informations démontrent que ces appuis/partenariats ne sont pas inclusifs. Selon les directeur(rice)s d'école dont 2/49 ne se sont pas exprimé(e)s, les soutiens ne concernent que 32/47 soit 68%. Pour les prédisent(e)s de FRAM où un interlocuteur n'a pas donné de réponse, il n'y a que 25/42 écoles soit 59,5% qui en tirent des bénéfices dans le cadre de partenariat avec les promoteurs des projets/programmes de développement de l'école. Enfin, les prédisent(e)s de FAF/FEFFI où un (1/50) répondant n'a pas donné suite à la question, ont estimé que 21/49 écoles soit 42,8% ont développé de collaboration avec d'autres parties prenantes.

Ces collaborateurs/amis des écoles sont constitués des institutions (Ministère, Commune), des Partenaires Techniques et Financiers internationaux (UE, Agences de développement des Nations Unies) et bilatéraux (ONG internationales), des personnalités politiques, des associations/ONG nationales de développement et des simples citoyens de bonne volonté.

## **5. Des ressources des STD insuffisantes pour appuyer les écoles de base**

### **1. Les chefs ZAP pénalisés par le manque de ressources dans leur mission**

Nombreux sont les problèmes/difficultés auxquels les chefs ZAP font face à la réalisation de leur attributions à savoir :

- L'inexistence de ligne budgétaire pour l'exécution des missions ;
- L'insuffisance voire inexistence des moyens (matériels, temps, carburant) pour réaliser les missions ;
- Insuffisance de moyen financier pour former les enseignants et faire leur suivi systématique ;
- L'existence des problèmes au niveau des écoles de base ;
- Le non application des formations reçues par les enseignant (e)s ;
- La retard de subventions des ENF qui impacte leur motivation à assumer la fonction d'enseigner ;
- L'inexistence de motivation pour les chefs ZAP qui prennent en charge les frais de leurs missions.

### **2. Les CISCO et la DREN ne sont pas dotées de moyens adéquats pour atteindre les objectifs de l'Etat**

Comme tout STD, le CISCO souffre également du manque des moyens (humains, financier, matériel...). A titre d'exemple, 4/8 chefs CISCO ne sont pas dotés d'ordinateurs, d'après l'enquête. Pour les bénéficiaires de dotation de ce matériel, les répondants ont expliqué que l'ordinateur est destiné à la gestion des ENF et ceci provient des projets tels UAT-ETP financé par la Banque Mondiale.

Dans la mise en œuvre de leurs tâches, les chefs CISCO ont cité quatre principaux facteurs de blocage à la réalisation des tâches qui leur incombent. Il s'agit de :

- Insuffisance du budget de fonctionnement (carburant, fourniture, entretien de véhicule, crédit de communication) ;
- Irrégularité de déblocage de budget du CISCO ;
- Manque des moyens (matériel, humain) pour réaliser le suivi alors que les écoles sont éparpillées dans des zones insécurisées et à difficile d'accès ;
- Vétusté et insuffisance des infrastructures pour les CISCO.

La DREN est confrontée à des difficultés pour assumer ses rôles et attribution. Le point focal FEFFI a fait état de l'insuffisance des ressources humaines et matérielles comme l'ordinateur puis l'inexistence des moyens de déplacement pour réaliser les missions de suivi et d'accompagnement.

## H. Conclusion et recommandations

L'étude de base menée dans 50 établissements scolaires primaires a permis de connaître les efforts continus des acteurs des différents niveaux pour assurer le développement et le fonctionnement des écoles. Cet état de lieux des écoles de base, à travers la collecte des données et informations auprès des différentes parties prenantes au développement du secteur, a dégagé les différents facteurs de blocage de l'éducation primaire à Madagascar. Des recommandations ont été faites par les participant(e)s à cette étude pour donner une éducation de qualité à l'enfance malagasy.

Pour ce faire, des pistes d'actions à réaliser au profit des acteurs et du secteur éducatif sont identifiées par les responsables de l'éducation de base des différents niveaux, ayant participé à cette consultation. Par rapport aux acteurs, ils/elles ont recommandé les activités suivantes :

### **Pour les enseignant(e)s :**

- Recrutement des enseignant(e)s disposant de niveau académique élevé ;
- Réalisation d'une étude sur le renforcement des compétences des personnels de l'éducation ;
- Formation des directeur(rice)s des écoles de base ;
- Formation pédagogique et académique continue des enseignant(e)s, d'un cycle de 2 à 3 ans pour relever le niveau de compétence ;
- Renforcement des capacités continu, avec suivi post formation pour la mise en pratique des enseignant(e)s ;
- Acquisition du CAP et CAE par les enseignant(e)s ;
- Indemnisation des formations des enseignant(e)s ;
- Renforcement su suivi et encadrement pédagogiques ;
- Evaluation périodique des enseignant(e)s pour qu'ils fassent des efforts et mettent en application les formations reçues Echanges pédagogiques entre les écoles ;
- Mise en place des réseaux d'enseignant(e)s sous la conduite de ZAP et du CISCO ;
- Fourniture des livres et des guides aux enseignant(e)s;
- Suppression des maitres FRAM ;
- Révision à la hausse des subventions aux ENF pour alléger les charges de FRAM ;
- Augmentation des salaires des enseignant(e)s pour les motiver beaucoup plus.

### **Pour les parents d'élèves :**

- Contribution effective parents d'élève dans le suivi de l'éducation/ écoles ;
- Sensibilisation des parents sur la scolarisation des enfants ;
- Promotion de dialogue entre enseignant(e)s et parents d'élèves ;
- Amélioration du niveau de sécurité pour aider les parents à bien travailler et mieux scolariser leurs enfants.

### **Actions en faveur des élèves :**

- Organisation des cours supplémentaires gratuits pour les élèves de faible niveau et de classe d'examen ;
- Tenue des examens blancs, 02 fois par an ;
- Réalisation de voyage d'étude ;

- Maintien de la dotation de kits scolaires aux élèves par l'Etat, l'association/ONGi partenaires de l'école ;
- Mise en place de préscolaire ;
- Le renforcement des séances de révisions ;
- La mise en œuvre de l'APPS (Activités Péri et Para Scolaires) ;
- La réalisation des examens blancs ;
- L'affichage des expressions courantes pour un bain linguistique des élèves (français et anglais).

### **Développement des écoles de base**

- Renforcement de l'amélioration de l'environnement des écoles à travers le reboisement, jardinage des écoles de base, cantine scolaire, activités d'hygiène
- Octroi des subventions des écoles en début de l'année scolaire Mise en place de cantine scolaire
- Construction des nouvelles infrastructures éducatives pour éradiquer la classe multi grades ;
- Réalisation des actions sociales pour avoir des fonds nécessaires au développement des écoles ;
- Optimiser la recherche de partenariat avec le Privé, les ONG et les Communes ;
- Développement de partenariat pour améliorer la dotation des écoles de base en matériels ;
- Amélioration de la communication au niveau des écoles ;
- Redistribution équitables des appuis des partenaires des écoles (projets, programmes).

### **Renforcement et amélioration des appuis des ZAP/CISCO/DREN-MEN**

- Augmentation du budget alloué au MEN ;
- Allocation budgétaire suffisante aux chefs ZAP pour assurer le suivi et encadrement des écoles ;
- Formation des encadreurs de base (CISCO, ZAP et des enseignant(e)s) ;  
Dotation en moyens adéquats au CISCO (humains et matériels).

### **Promotion de l'engagement des acteurs Communauté :**

- Responsabilisation des parties prenantes par le contrat programme pédagogique ;
- Renforcement des responsabilités des autorités locales ;
- Participation effective de tous (communauté, STD, CTD, Etat, ONG/association, organisme d'appui) ;
- Adoption d'une attitude honnête avec des principes de volontariat pour résoudre les problèmes des écoles.

### **Pour le système de l'éducation national :**

- Adopter un programme scolaire bien adapté et répondant aux besoins des communautés ;
- Le Programme d'Emploi doit être décrété ;
- Changement du calendrier scolaire (du mois de mai à décembre) ;
- Rénovation des modalités de recrutement des enseignants ;
- Malgachisation de l'éducation ;
- Valorisation maximum de la structure FEFFI.

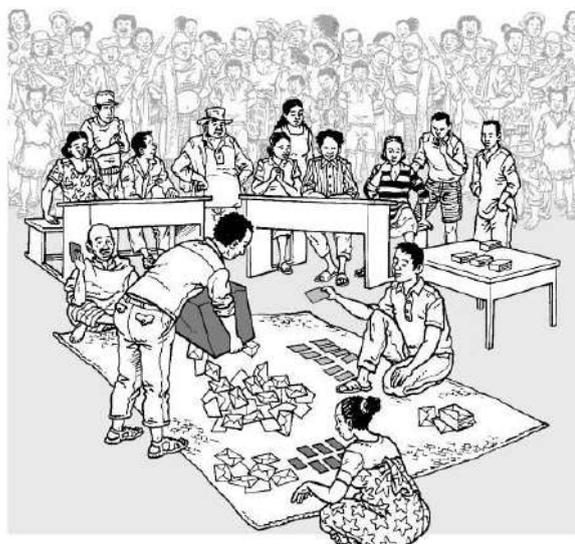
Enfin, pour la FEFFI, la structure peut contribuer au développement des écoles de base car l'éducation est une question d'intérêt public qui ne devrait pas attendre uniquement les interventions de l'Etat. Ce qui nécessite une participation citoyenne plus effective. Elle permettra d'alléger les charges de FRAM en mobilisant l'ensemble des acteurs (services techniques déconcentrés, fokontany, communes, opérateurs économiques, partenaires techniques et financiers). En effet, elle promeut la participation de tous les acteurs (participation citoyenne) et surtout l'engagement des collectivités dans l'adoption des stratégies favorables au développement des écoles de base. Ensuite, la FEFFI conduira à une mobilisation de toutes les ressources de la communauté et garantit la gestion plus transparente des subventions aux écoles et elle facilite rapidement la recherche des solutions aux problèmes des écoles, dans un travail d'équipe.





MINISTRE DE L'EDUCATION  
NATIONALE ET DE L'ENSEIGNEMENT  
TECHNIQUE ET DE LA FORMATION  
PROFESSIONNELLE  
Projet d'Appui à la gestion participative et  
décentralisée de l'Ecole  
Agence Japonaise de la Coopération  
Internationale (JICA)

# Guide du formateur sur la mise en place démocratique de la FEFFI fonctionnelle



**Octobre 2019**

## Objectif du Guide

L'objectif de ce guide est de permettre aux facilitateurs de conduire la formation sur la mise en place démocratique de la FEFFI qui sera dispensée auprès des directeurs d'écoles et des autres acteurs.

Plus spécifiquement, il aide les directeurs d'écoles et les autres acteurs à :

1. Sensibiliser les communautés sur l'importance de leur implication dans la gestion de l'école à travers la mise en place de la FEFFI.
2. Organiser les différentes étapes de la mise en place de la FEFFI d'une manière démocratique. Restituer l'essentiel de la formation aux acteurs concernés et conduire les deux Assemblées Générales (AG informative et AG électorale) pour sensibiliser les différents acteurs sur la définition, les rôles, les compositions, les attributions et les qualités requises des membres de la FEFFI.
3. Sensibiliser et inciter les membres de la communauté à la conduite d'une Assemblée Générale Elective démocratique au niveau des écoles pour choisir et élire les membres des organes de la FEFFI.

Le guide propose une démarche participative centrée sur l'apprenant. Mais les indications méthodologiques proposées doivent être adaptées au public cible et à la réalité du milieu.

La méthode suggérée part du principe « **qu'on n'apprend rien à un adulte mais on réveille en lui des connaissances endormies** ». De ce fait, le facilitateur ne sera qu'un simple animateur, ce sont les participants qui seront les véritables acteurs de leur apprentissage.

Ainsi **la méthodologie évite les grands discours** et reste participative pour l'animation de toutes les activités du guide.

Le plus important est qu'à l'issue de la formation, les directeurs d'écoles et les Présidents de Fokontany sont effectivement capables d'organiser de façon démocratique les différentes AG de mise en place / renouvellement / redynamisation de la FEFFI.

Le facilitateur fera recours selon les circonstances à :

- ❖ Des sketches et des études de cas facilitant l'introduction de certaines situations réelles et des nouvelles notions ;
- ❖ Une simulation des AG pour la mise en place démocratique des membres du bureau de la FEFFI ;
- ❖ Des brainstormings pour susciter les débats et mettre en relief les connaissances des participants ;
- ❖ Des questions – réponses pour que les participants puissent montrer leurs connaissances et expériences ;

## Thème 1. Mise en place d'une FEFFI fonctionnelle

### Objectifs

A la fin du module, les participants sont capables d' :

- Organiser toutes les étapes de mise en place ou renouvellement démocratique des membres du BP de la FEFFI, restituer les contenus de formation aux acteurs concernés et animer les 2 AG communautaires (informative et élective).
- Amener les membres de la communauté à renouveler ou mettre en place les membres du BP FEFFI par une élection démocratique

## 1. ETAPES CLÉS POUR L'ÉLECTION DÉMOCRATIQUE DES MEMBRES DES ORGANES DE LA FEFFI

### Consigne 1 pour les facilitateurs

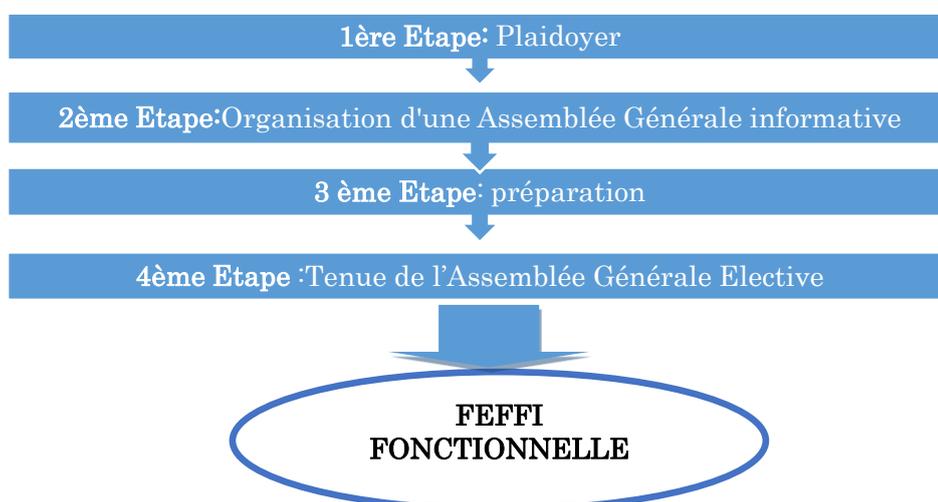
#### Comment avez-vous fait pour mettre en place la FEFFI au sein de votre école ?

Le facilitateur anime la séance pour faire sortir 4 étapes clef pour la mise en place démocratique des membres des organes de la FEFFI fonctionnelle tout en organisant des questions/réponses :

Exemple de l'animation :

- « Pour que tout le monde accepte facilement la mise en place démocratique d'une nouvelle structure, qu'est-ce qu'on doit faire ? » → Réponse attendue : *convaincre les plus réticents sur l'intérêt de la FEFFI fonctionnelle et de l'élection démocratique, demander aux leaders d'opinions pour leurs appuis à la mobilisation de la communauté* → **Plaidoyer**
- « Pour amener la communauté à participer à la mise en place démocratique d'une nouvelle structure, qu'est-ce qu'on doit faire » → Réponse attendue : *Il faut informer tout le monde durant une réunion* → **AG informative**
- « Comment les organes de FEFFI transparente et participative seront mis en place » → *C'est au cours d'une AG que l'on fait l'élection à vote secret des membres des organes* → **AG élective**
- « N'oubliez pas l'étape de préparation pour bien mener l'AG élective » → **Préparation**

### Schéma du processus de mise en place du bureau FEFFI



## 1ère Étape : PLAIDOYER

### Pourquoi ?

- Pour obtenir l'adhésion et le soutien des autorités et leaders d'opinion dans la mise en place de la FEFFI au niveau des écoles

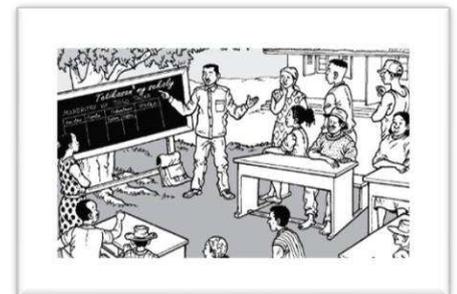
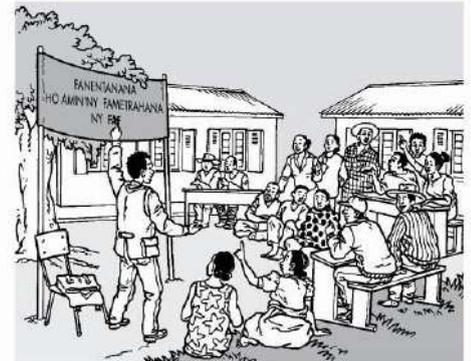
### Par qui ?

- Par le Directeur d'école, accompagné du Chef ZAP ou d'un représentant de la CISCO

### Comment ?

- 1) Approcher en premier lieu les autorités coutumières et religieuses et les membres de bureau FEFFI ainsi que les enseignants.
- 2) Puis, avec leur collaboration, effectuer des visites de courtoisie auprès des autorités administratives (Maire et Président Fokontany) et leaders d'opinion du village
- 3) Pendant ces visites :

- Les rappeler/informer sur la politique éducative de gestion participative et décentralisée des écoles et le décret de mise en place de la FEFFI
- Expliquer le bien-fondé de la FEFFI –
- Expliquer les intérêts de mettre en place des FEFFI fonctionnelles avec l'élection démocratique pour le développement de l'éducation
- Identifier avec eux la date, l'heure et le lieu adéquats pour convoquer une AG Informative. Le directeur d'école doit veiller à ce qu'on choisisse une date et une heure où tous les groupes qui composent la société (hommes, femmes, d'ethnies différentes, d'activités différentes, du village, personnes âgées, en situation d'handicap, jeunes...) peuvent assister et veillent à ce que ceux-ci assistent effectivement et massivement à l'Assemblée Générale informative.
- demander leurs appuis pour informer et mobiliser les autres membres de la communauté.



### **Stratégies de mobilisation de population**

- Crieurs publics
- Pendant le culte
- Convocation à travers les élèves
- Porte à porte
- Affichage, etc.

### **Quels sont les points saillants dans le plaidoyer ?**

- Rassurer le président FEFFI
- Demander au chef Fokontany et aux leaders religieux une collaboration pour mobiliser les gens (villageois, leaders d'opinion, ...)

Le facilitateur organise un sketch montrant un cas de plaidoyer avec les points saillants.

Il demande aux participants les points essentiels du plaidoyer ; « Quelles sont les idées essentielles du plaidoyer ? »

Réponses attendues : points saillants ci-dessus

## 2ème Étape : Assemblée Générale informative



### **Pourquoi ?**

-Pour obtenir l'adhésion de la communauté dans la mise en place/le réajustement de la FEFFI

### **Par qui ?**

Par le Directeur d'école accompagné du Chef ZAP ou d'un représentant de la CISCO, en collaboration avec le bureau

FRAM, les autorités et les leaders d'opinion.

**Comment ?** (N.B. Suite aux expériences vécues jusqu'à maintenant, les sketches aident aux membres de la communauté de mieux comprendre. Donc il est fortement conseillé d'organiser des sketches)

**1. Le directeur organise le sketch d' « Ankevitokana » :** Transparence de la gestion et mobilisation de la communauté.

A l'école ANKEVITOKANA, le directeur d'école, le président de la FEFFI (qui est son cousin) et le trésorier de la FEFFI sont revenus des achats des fournitures scolaires et quelques bouteilles de THB à partir de la subvention basée sur le Programme d'emploi que le directeur d'école a fait tout seul. Ils ont oublié de mettre dans la subvention, le budget pour la réparation de tables bancs et ils se rendent compte que l'argent de la subvention est déjà terminé. Le président a dit qu'il n'y a pas de problème car les parents peuvent encore amener de l'argent.

Le lendemain, le directeur demande encore aux parents de cotiser 2 000 ariary pour cela, mais comme ils sont fatigués des demandes répétitives de la cotisation sans résultat, ils ont refusé de payer et évoquent les mauvais résultats des élèves de l'école.

Le directeur fait ensuite la synthèse du sketch : il demande ce qui ne marchait pas pour les FEFFI actuelles à travers le sketch et met l'accent sur l'amélioration de l'approche pour les FEFFI fonctionnelles par rapport aux pratiques des FEFFI non fonctionnelles.

**Les différences entre les pratiques de FEFFI non fonctionnelle et l'esprit FEFFI fonctionnelle**

- Dans beaucoup de cas, la FEFFI non fonctionnelle gère le fonds sans l'implication de la communauté. Ce qui cause dans certains cas une gestion non transparente de fonds. Mais la FEFFI fonctionnelle met plus d'accent sur l'implication, la mobilisation de toute la communauté dans le développement de l'école par une bonne gestion transparente de toutes les ressources de l'école dans la mise en œuvre d'un plan d'action unique ;
- Une caisse unique dans la gestion de toutes les ressources financières de l'école alors que la FEFFI non fonctionnelle et la FRAM gèrent séparément chacun ses fonds ;
- Pour la FEFFI fonctionnelle, il y a un organe délibératif et un organe de contrôle qui assurent la transparence dans la gestion et la bonne utilisation des fonds de l'école ;
- Mise en place démocratique des membres des différents organes de la FEFFI fonctionnelle ;
- Dans le décret, il est mentionné que le président de la FEFFI vient de l'association FRAM, ce qui montre l'importance de la collaboration entre la FRAM et la FEFFI, ce qui n'est pas le cas pour la FEFFI non fonctionnelle.

**2. Le facilitateur/ le directeur rappelle/explique ensuite ce qu'est la FEFFI**

**Qu'est-ce que la FEFFI ?**

- La FEFFI a été créée par le Décret N° 2015-707 dans tous les établissements scolaires publics d'enseignement général fondamental à savoir les Collèges d'Enseignement Général (CEG), les Ecoles Primaires Publiques (EPP).
- L'objectif de la FEFFI est de développer l'éducation locale à travers :
  - 1) l'amélioration de l'accès à l'éducation, la rétention et l'équité,
  - 2) l'amélioration de la qualité de l'apprentissage et de l'environnement scolaire ;
  - 3) l'amélioration de la gestion de l'école
  - 4) l'amélioration des résultats scolaires
- C'est un organe mis en place de manière démocratique par la communauté pour jouer son rôle dans la gestion de l'école et le développement de l'éducation
- Elle regroupe l'ensemble de la communauté éducative (parents d'élèves, communauté, directeur d'école et enseignants, autorités locales et administratives, associations, ONG et opérateurs locaux, ...) désirant œuvrer dans le système éducatif fondamental, la mise en œuvre des activités dans le

cadre d'un plan de développement de chaque établissement scolaire appelé Projet d'Etablissement Contractualisé(PEC).

- Et elle Les implique de manière participative tout au long du cycle de développement de l'école (planification, mise en œuvre et suivi des activités)
- Elle travaille avec les enseignants pour améliorer l'enseignement
- Elle collabore aussi avec les agents de l'état (STD)et CTD pour assurer la gestion décentralisée de l'école

### **3. Explication des organes**

Le directeur explique les différents organes à mettre en place :

#### **1) L'Assemblée Générale (Organe délibératif : Prend les décisions)**

L'Assemblée Générale est composée de tous les habitants du village ayant adhéré aux statuts. Elle est l'organe suprême et dispose à ce titre des pouvoirs les plus étendus pour l'administration et la gestion de celui-ci.

##### Attributions

- Valider les statuts et le règlement intérieur du Bureau Permanent
- Evaluer la situation de l'établissement scolaire et apporter des propositions de solutions y afférentes en vue d'élaborer un Projet d'Etablissement Contractualisé(PEC) unique ;
- Approuver le Projet d'Etablissement Contractualisé unique et adopté par les différentes parties prenantes et signé par leurs représentants ;
- Procéder au suivi-évaluation de la mise en place du projet d'établissement
- Délibérer dans les matières suivantes :
- Toutes les activités à entreprendre dans le cadre du PEC;
- Les activités à entreprendre par la FEFFI
- L'acceptation et la réalisation des engagements au profit de l'établissement scolaire;
- La détermination, les modalités de participation de la FEFFI aux travaux entrepris en commun avec d'autres entités légalement constituées;
- Les actions en justice à intenter ou à soutenir au nom de la FEFFI.
- Approuver les comptes du dernier exercice en présence du trésorier ;
- Contrôler la régularité des mandats de dépenses ordonnancées par le Président du Bureau Permanent ainsi que l'exécution de ses délibérations par le biais des comités.

L'Assemblée Générale Ordinaire siège au moins trois(03) fois par an :

- La première avant la rentrée administrative ;
- La deuxième au cours du deuxième trimestre ;
- La troisième avant la fin de l'année scolaire.

On peut organiser les AG extraordinaires en cas d'urgence.

#### **2) Le Bureau Permanent (Organe exécutif : Exécute les décisions)**

Le bureau permanent est l'organe d'exécution des résolutions prises par l'AG. A ce titre, il reçoit une délégation de pouvoirs de l'Assemblée Générale de représenter l'Organisation dans toutes les négociations afférentes à la vie de l'établissement scolaire. Il représente l'Organisation devant les juridictions et auprès des tiers.

##### Attributions

Le Bureau Permanent est chargé d'exécuter toutes les tâches que l'Assemblée Générale lui confie. Il doit notamment:

- Etablir les statuts et le règlement intérieur qui seront présentés à l'Assemblée Générale pour approbation
- Préparer et organiser l'Assemblée Générale
- Organiser et coordonner les activités entrant dans le cadre du développement et de l'amélioration de l'école;
- Elaborer et soumettre à l'Assemblée Générale le projet du PEC;

- Coordonner l'exécution, le suivi et l'évaluation du plan d'action du PEC approuvé par l'Assemblée Générale;
- Préparer et convoquer les réunions de l'Assemblée Générale et du bureau à l'application et au respect des dispositions des statuts et du règlement intérieur et des décisions de l'Assemblée Générale ;
- Appliquer les sanctions disciplinaires de son ressort et celles décidées par l'Assemblée Générale ;
- Tenir les membres informés de tous les aspects de la gestion et du fonctionnement de la FEFFI.

### **3) Organe de contrôle (faire le suivi)**

- Les Commissaires aux comptes
  - Vérifier les comptes de la FEFFI ainsi que les pièces justificatives requises pour toute opération effectuée ;
  - Vérifier régulièrement la situation financière, la mise à jour des livres journaux et toutes les pièces comptables ;
  - Veiller à la gestion saine et transparente des ressources financières et présenter un rapport du contrôle à l'Assemblée générale de l'école.
- Le comité de suivi
  - Il assure la vérification de la mise en œuvre des activités conformément au PEC ainsi que la bonne exécution des engagements pris par chacun.
- Comité ad hoc
  - Ce comité est mis en place si nécessaire pour la vérification de la mise en œuvre d'une activité particulière du PEC et la bonne exécution des engagements pris par les acteurs. Il se dissout au terme de l'activité.

## **4. Explication de la composition, attributions et qualité des membres**

Le Directeur explique la composition des membres des 3 organes et organise des questions-réponses pour clarifier les attributions des membres :

### **A) Composition des membres**

- 1) Bureau Permanent (mandat : 3 ans renouvelable 1 fois)  
Le Bureau Permanent est composé de membres élus et d'un membre de droit.  
Membres élus:
  - Président(e)
  - Vice-président(e)
  - Trésorier(e)
  - Conseillers
 Membre de droit :
  - Secrétaire (e) permanent(e) : C'est le directeur de l'Etablissement qui l'assure.
- 2) Assemblée Générale
  - 01 Président de l'AG (A élire pour mandat de 3 ans renouvelable 1 fois)
  - 01 Secrétaire de séance (nommé par le président)
- 3) Organe de contrôle
  - 2 commissaires aux comptes (A élire)
  - Comité de suivi (par consensus lors de l'AG)
  - Comité ad hoc (Par consensus lors de l'AG)

### **B) Attributions des membres**

- 1) Bureau permanent
  - Le(a) Président(e) du bureau permanent
    - Est le premier responsable de la FEFFI. A ce titre, il :

- Représente la FEFFI dans tous les actes de la vie civile et administrative dans les formes et conditions prévues par la législation en vigueur.
- Convoque et prépare l'ordre du jour de l'Assemblée Générale ainsi que des réunions;
- Assure l'exécution des actes/décisions pris par l'Assemblée Générale, en particulier :
  - de conserver et d'administrer les biens et les droits constituant le patrimoine de la FEFFI ;
  - de gérer les ressources mises à la disposition de la FEFFI ;
  - d'assurer la réalisation des activités dans le cadre des PEC
- Assure une liaison permanente avec l'Assemblée Générale et le représentant du Ministère en charge de l'Education territorialement compétent qu'il tient informé de ses activités et de ses problèmes par la transmission de rapports périodiques, de copies des actes pris par la FEFFI ou autres documents utiles ;
- Prépare le programme d'emploi des fonds alloués par source de financement conformément au projet d'établissement et le soumet à l'Assemblée Générale ;
- Communique par voie d'affichage
  - le projet d'établissement signé, au plus tard une semaine après l'Assemblée Générale;
  - les différentes sources de financement et les ressources y afférentes ;
  - les rapports d'avancement trimestriels des réalisations physiques et financières des activités convenues en Assemblée Générale et qui ont été envoyés à la ZAP ;
- Rend compte de toutes ses activités à l'Assemblée Générale à chacune des réunions ordinaires ou extraordinaires ;
- Signe les correspondances et courriers ;
- Administre les ressources de la FEFFI (ex : ordonne les dépenses, contresigne les retraits avec le trésorier etc.)

#### Le(a) Vice-présidente(e)

- Appuie le Président dans sa fonction
- En cas de nécessité, remplace le Président dans sa fonction pour une durée maximale de 3 mois

#### Le(a) Trésorier(e)

- Assure la gestion des ressources financières de la FEFFI;
- Tient la petite caisse (moins de 100 000 Ariary) et gère les comptes bancaires
- Tient et met à jour les documents comptables
- Assure le respect des procédures avant, pendant et après tout paiement
- Rend compte de la situation financière de la FEFFI à chacune des AG
- Sécurise les fonds de l'association.

#### Les Conseillers

- Apportent leurs connaissances et expériences au profit de la gestion de l'école

#### Secrétaire permanent(e)

- Rédige le PV des réunions du BP et en assure l'archivage dans un registre par ordre chronologique
  - Assure l'archivage de tous les documents relatifs à la FEFFI et au PEC
  - Assure la transmission des rapports et autres documents nécessaires aux STD / CTD
- Assure la comptabilité matière et la gestion des ressources matérielles de la FEFFI

## 2) AG

#### Le Président de l'AG

- Préside la conduite des AG : fait l'ouverture, modérateur de la prise de parole, ....et clôture
- Vérifie l'exécution des décisions prises par l'AG
- Assure la mobilisation de la communauté pour les AG
- Assure la tenue régulière des AG

#### Le Secrétaire de séance

- Rédige le PV des AG et en fait la lecture à la fin de chaque réunion pour approbation de l'AG.
- Archive les PV dans un registre par ordre chronologique, paraphé par le Chef ZAP

**Le Directeur organise les 2 sketches suivants** et laisse réfléchir les participants, engage le débat et fait la synthèse.

### **1er sketch**

Le président a convoqué une réunion, un samedi pour discuter de la construction des latrines, mais le trésorier dit : « je ne peux pas y aller car je dois aller à Tamatave pour 3 mois pour mes affaires »  
Un conseiller dit : « Je dois quitter le village pour aller à Antananarivo tous les week-ends pour un travail donc ce n'est pas possible » Le deuxième conseiller dit : «je veux bien participer à la réunion, mais à condition que l'école me paye. »

Le directeur demande aux participants les points soulevés dans le sketch et Il insiste sur le bénévolat et la disponibilité des membres du bureau pour participer aux activités.

Réponses attendues :

La FEFFI est une organisation à caractère communautaire pour consolider le partenariat autour de l'école.

A ce titre, les membres du bureau de la FEFFI ont un rôle de participation bénévole. Les membres du bureau de la FEFFI doivent être disponibles et stables (régularité, assiduité, ponctualité, etc.) pour exécuter des activités. Ils doivent être résidents de la localité.

Par ailleurs, les membres du Bureau Permanent ne peuvent pas avoir entre eux des liens de parenté ou d'alliance jusqu'au second degré.

### **2 ème sketch**

A l'AG, il a été décidé d'une cotisation de 7000 Ariary par famille pour l'achat des manuels scolaires. Le trésorier reçoit de l'argent des membres mais il ne note nulle part et met l'argent dans sa poche. Après, il achète 3 bouteilles de THB et 2 cartouches de tabacs avec l'argent qui se trouvait dans sa poche.

L'animateur/le directeur demande aux participants les points soulevés dans le sketch et fait la synthèse sur le profil du trésorier.

- Le trésorier doit être intègre, honnête et rigoureux ;
- Il doit être résident de la localité ;
- Il doit impérativement savoir lire, écrire et surtout bien calculer.

L'animateur fait la synthèse sur les qualités des membres

### **c) Qualités des membres**

La FEFFI est une organisation à caractère communautaire pour consolider le partenariat autour de l'école.

A ce titre, les membres du bureau de la FEFFI ont un rôle de participation bénévole. Les membres du bureau de la FEFFI doivent être disponibles et stables (régularité, assiduité, ponctualité, etc.) pour exécuter des activités.

Par ailleurs, les membres du Bureau Permanent ne peuvent pas avoir entre eux des liens de parenté ou d'alliance jusqu'au second degré.

Le(a) Président(e) de bureau doit avoir ou développer certaines qualités. Il doit:

- être parmi les parents d'élèves
- être à l'écoute des gens,
- être engagé et responsable
- connaître le milieu et ses coutumes, de même que les principes et règles de gestion de la FEFFI et savoir les faire respecter
- être sincère et honnête;
- leader, manager, rassembleur et mobilisateur
- capable de stimuler, d'animer, de suggérer,
- respecter les autres membres
- patient.

#### Le(a) Vice-président(e)

- Même profil que le Président et capable de suppléer au Président

#### Le(a) Trésorier(e)

- doit impérativement savoir lire, écrire et surtout bien calculer.
- être intègre, honnête et rigoureux.
- être parmi les parents d'élèves
- stable au cours de son mandat.
- avoir un sens aigu des responsabilités
- capable de tenir les documents comptables
- avoir l'esprit d'écoute
- être engagé, et respecter les autres membres.
- avoir la qualité de bonne gestion et de transparence ;

#### Les conseillers

- doivent avoir des expériences et des acquis sur le milieu dans lequel l'école est implantée et sur le développement local qui peuvent bénéficier à la FEFPI
- Un conseiller sera élu pendant l'AG, par la population de Fokontany
- Un autre conseiller sera proposé par la Commune (maire et conseillers municipaux)
- Un autre conseiller sera un représentant des enseignants qui est élu par leurs pairs
- Les autres entités qui travaillent pour le développement de l'école désignent des conseillers (Ex : association des mères, ONGs etc.)

#### Les commissaires aux comptes

- doivent également remplir les mêmes conditions que le trésorier. Ils doivent être surtout rigoureux, impartiaux, attentifs.

#### Le Président de l'AG

- à l'écoute des gens
- connaît le milieu et ses coutumes, de même que les principes et règles de gestion de la FEFPI et sait les faire respecter
- rassembleur et mobilisateur
- capable de stimuler, animer, suggérer
- patient

**N.B. Suite à des expériences de la CISCO d'Avaradrano, il est préférable que le chef Fokontany soit le Président de l'AG surtout dans les zones rurales où il manque des ressources humaines qui peuvent être leader. C'est également pour éviter des conflits entre le Président de bureau FEFPI et le Président de l'AG.**

#### Le(a) secrétaire de séance de l'AG

- Désigné(e) par le Président de l'AG
- Capable de rédiger des PV de réunion

### **5. Renouvellement / mise en place des membres du BP de la FEFPI**

Le directeur explique le déroulement de l'AGE.

#### **Préparation de l'AGE**

- Il fixe le lieu, la date et l'heure de l'AGE (tenir compte de l'heure où le maximum d'hommes et de femmes pourront assister, pour cela, on implique au maximum le chef Fokontany)
- Identifier d'un commun accord l'heure de la fin des inscriptions sur la liste électorale et sur la liste des candidats
- Ils doivent les amener à se prononcer sur la nécessaire prise en compte des groupes pluriels

qui composent la société (riches/ pauvres, jeunes/âgés, femmes/hommes, les personnes marginalisées, les différentes ethnies). Ils doivent développer un plaidoyer pour que les personnes marginalisées soient électrices, candidates et élues, dans la structure, à des postes), ainsi que pour la nomination du chef de village comme conseiller plutôt que pour sa candidature.

- Il met en place un comité d'élection pour préparer et présider l'élection
- Le directeur demande aux gens qui veulent être candidats aux différents postes de bureau de s'inscrire auprès de la personne qu'ils vont désigner. Ils demandent l'inscription et fixent la date limite d'inscription.

- Il demande aux enseignants de choisir un représentant entre les pairs pour le poste du conseiller et d'assurer la présence le jour de l'AGE ;

- Il demande au représentant de la commune ou au chef ZAP d'informer le maire sur la nomination d'un représentant pour le poste de conseiller et d'assurer sa présence lors de l'AGE.

- Le président de Fokontany fait le discours de clôture tout en insistant sur la participation massive des populations à l'AG de l'élection.

### **Consigne pour les facilitateurs**

- 1) Le facilitateur continue à organiser les jeux de rôles de l'élection démocratique des membres des organes de la FEFFI pour les 'Etapas 3 et 4 : la préparation et l'Assemblée Générale Elective.
- 2) Après les jeux de rôles, le facilitateur fait l'explication pratique du processus de mise en place démocratique du bureau FEFFI.
- 3) Il organise les Echanges/discussions.

### **3ème Étape : PREPARATION DE L'ELECTION**

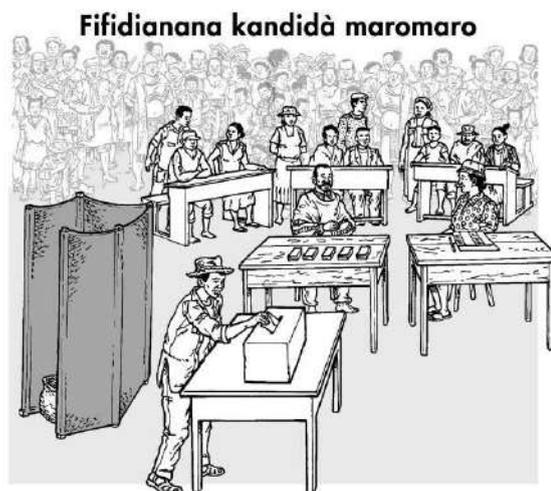
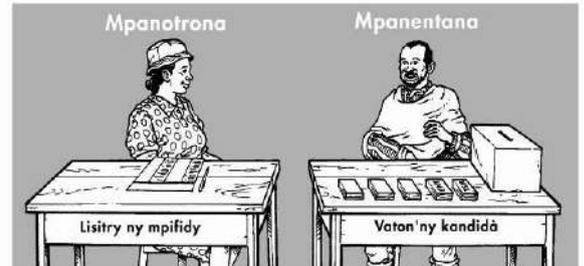
Par qui ? ; Par le comité d'élection

Comment ?

- Préparer le matériel d'élection
  - 1 urne (carton);
  - Au moins 2 isoairs (tissu, lambahoany, tsihy, etc.);
  - 1 poubelle pour chaque isoair (gony, carton, soubique, seau, etc.);
  - Bulletins de vote (papier, une couleur par candidat ou tout autre matériel) d'un nombre supérieur au nombre des participants lors de l'AGI ;
  - Enveloppes (d'un nombre supérieur au nombre des participants lors de la précédente AGI) ;
  - Craies et tableau noir, ou marker et emballage ;
  - Fiche de présence des votants (annexe 2);
  - Fiches d'inscription des candidats ;
  - Formulaire pour le PV AGE (annexe 3);
  - Feuilles blanches.
- Organiser les inscriptions sur la liste électorale et sur la liste des candidats

## 4ème Etape : Assemblée Générale Elective

- Le président de la séance établit la liste des votants au fur et à mesure qu'ils arrivent, clôture les inscriptions sur la liste électorale (pose et règle le cas des retardateurs avant de commencer les élections.)



- Rappeler le processus de vote à bulletin secret
- Rappeler les différents postes à élire
- On aborde les questions sur l'égalité de voix et la candidature unique :
  - En cas d'égalité de voix entre 2 candidats, reprendre les votes ou procéder un consensus ou tirage au sort
  - En cas de candidature unique, procéder obligatoirement au vote, par oui ou non
- Le président de la séance explique le mécanisme de vote en simulant (un exemple)
- Conduire le processus de vote, poste par poste
- Présenter les candidats pour le 1er poste
- Présenter les bulletins pour chaque candidat
- Les candidats font les discours (Pour le cas de candidatures aux présidents de Bureau Permanent)
- Demander à chaque électeur de signer la liste des votants avant leur passage à l'isoloir
- Une fois dans l'isoloir, l'électeur place le bulletin de son choix dans l'enveloppe, sans coller.
- Il met les autres bulletins dans le sac poubelle et sort.
- Il revient et met l'enveloppe fermée dans l'urne devant le président de la séance et coche la case qui correspond au poste à voter en face de son nom
- Procéder au vote puis au dépouillement
- Proclamer les résultats et écrire les résultats sur les tableaux
- Passer au second poste
- Le président de la séance proclame le résultat de tous les postes du bureau et présente l'ensemble des membres des organes FEFFI.
- A la fin de toutes les opérations de vote, le procès-verbal est lu et signé par le secrétaire de séance, le président de l'AG, le directeur de l'école, le chef ZAP, le chef Fokontany, le chef CISCO et le chef district ; et la liste des votants est arrêtée par ces même personne.
- Le nouveau président du bureau permanent fait son discours.

- Le PV doit être envoyé au chef ZAP et obtenir le récépissé de sa part.

#### **Quelques stratégies pour bien effectuer l'élection de manière efficace**

- Pour gagner du temps, on peut mettre plusieurs urnes.
- Pour préparer la diminution des votants, on peut commencer les postes les plus importants, " président du bureau " et " trésorier du bureau ".
- Le comité doit bien préparer à l'avance tous les matériels de vote pour gagner le temps.
- Sensibiliser les participants à l'avance de venir à l'heure.
- Fixer l'horaire pendant lequel la communauté peut venir voter (Exemple : de 8h à 10h).

**ANNEXE 1. EXEMPLE DE FICHE DE PRESENCE D'UNE ASSEMBLEE GENERALE**

**FIKAMBANANA FARIMBON'EZAKA HO FAHOMBLAZAN'NY FANABEAZANA ENY IFOTONY  
(FEFFI)**

DRENETP:

FOKONTANY:.....

CISCO:..... ZAP:.....

ECOLE :..... CODE :.....

NOM DE L'ASSOCIATION : FEFFI.....

**FICHE DE PRESENCE**

Assemblée Générale :.....

N°	Nom et Prénoms	Hameau	Parents d'élèves	Autres groupes	Signature
1	....		...	....	
2	....		....	....	
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					

Cette liste des participants présents est arrêtée au nombre de : (en lettres et en chiffres) .....

Fait à..... le.....

**Le Président de l'AG**

**Le Président du Bureau  
Permanent**

**Le Chef Fokontany**

**Le Maire**

**Le Chef ZAP**

**ANNEXE 2. FICHE DE PRESENCE DES VOTANTS (ASSEMBLEE GENERALE ELECTIVE)**

**FIKAMBANANA FARIMBON'EZAKA HO FAHOMBLIAZAN'NY FANABEAZANA ENY IFOTONY  
(FEFFI)**

REGION:

DRENETP:

DISTRICT:.....

FOKONTANY:.....

CISCO:..... ZAP:.....

.....

ECOLE:..... CODE:.....

NOM DE L'ASSOCIATION: FEFFI.....

**FICHE DE PRESENCE (AGE)**

N°	Nom et Prénoms	Parents d'élèves				Autres Groupes	Signature
		Parents	Tuteur	Classe de l'élève	N° Registre de l'élève		
1	....	...	...	...	...	....	
2	....	...	....	....	....	....	
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							

Cette liste est arrêtée au nombre de (en lettres et en chiffres) .....

Fait à.....le.....

**Le Président de l'AG**

**Le Président du Bureau  
permanent**

**Le Chef Fokontany**

**Le Maire**

**Le Chef ZAP**

**ANNEXE 3. EXEMPLE DE PROCES VERBAL D'ASSEMBLEE GENERALE ELECTIVE**

**REPUBLIQUE DE MADAGASCAR**  
**Fitiavana-Tanindrazana-Fandrosoana**

**FIKAMBANANA FARIMBON'EZAKA HO FAHOMBIAZAN'NY**  
**FANABEAZANA ENY IFOTONY (FEFFI)**

REGION:

DRENETP:

DISTRICT:

COMMUNE:

FOKONTANY:

CISCO:

ZAP:

ECOLE :.....CODE:

NOM DE L'ASSOCIATION: FEFFI.....

**PROCES VERBAL DE L'ASSEMBLEE GENERALE D'ELECTION (PV**  
**AGE)**

Renouvellement de membres au nombre de .....

Date: ..... heures:.....

NOMBRE DE PARTICIPANTS:.....

**GROUPES REPRESENTES:**

-

-

-

**ORDRE DE JOUR : MISE EN PLACE DES ORGANES DE LA FEFFI**  
**ELECTION**

Quand on a expliqué aux membres participant à l'AG et quand tout le monde s'est rendu compte du bienfondé de la mise en place/du renouvellement des organes de la FEFFI, les participants sont passé à l'élection par vote secret. Ils ont élu les responsables (selon le décret N° 606133 tamin'ny 03/10/1960):

N°	ATTRIBUTION	Nom et Prénoms	Téléphone	Voix obtenues	Sur	Signature
1	PRESIDENT DU BUREAU PERMANENT					
2	PRESIDENT DE L'AG					
3	VICE PRESIDENT DU BUREAU PERMANENT					
4	SECRETAIRE PERMANENT					
5	TRESORIER					
6	CONSEILLERS					

N°	ATTRIBUTION	Nom et Prénoms	Téléphone	Voix obtenues	Sur	Signature
7	COMMISSAIRE AU COMPTE 1					
8	COMMISSAIRE AU COMPTE 2					
9	COMITE DE SUIVI					

A partir de la date d'aujourd'hui ces personnes constituent le Bureau Permanent de l'association FEFFI dénommée "....." érigée à l'EPP .....

Fokontany....., Commune .....,  
District.....Région:....., Nous soussignés acceptons que cette mise en place / ce renouvellement des membres a été fait selon la loi et dans le calme.

Fait à ....., le .....

**LE SECRETAIRE  
DE L'AG**

**LE PRESIDENT  
DE L'AG**

**LE DIRECTEUR**

**LE CHEF ZAP**

**LE CHEF FOKONTANY**

**LE CHEF CISCO**

**LE MAIRE**

**ANNEXE 4. EXEMPLE DE PRESENTATION DES RESULTATS DE L'ELECTION**

**RESULTATS DE L'ELECTION**

N°	ORGANES	ATTRIBUTIONS	MODE D'ELECTION	RESULTAT (Nombre de voix obtenues)
<b>1</b>	<b>BUREAU PERMANENT</b>			
		PRESIDENT		Candidat 1: ..... Candidat 2: ..... Candidat 3: .....
		VICE PRESIDENT		
		TRESORIER		Candidat 1: ..... Candidat 2: ..... Candidat 3 :.....
<b>2</b>	<b>ASSEMBLEE GENERALE</b>			
		PRESIDENT DE L'ASSEMBLEE GENERALE		Candidat 1: ..... Candidat 2: ..... Candidat 3 :.....
<b>3</b>	<b>3.1 ORGANE DE CONTROLE</b>			
		COMMISSAIRES AUX COMPTES 1		Candidat 1: ..... Candidat 2: ..... Candidat 3: .....
		COMMISSAIRES AUX COMPTES 2		Candidat 1: ..... Candidat 2: ..... Candidat 3: .....
	<b>3.2 COMITE DE SUIVI</b>			Candidat 1: ..... Candidat 2: ..... Candidat 3: .....
<b>4</b>	<b>COMITE AD'HOC *</b>			

*\*Mis en place quand c'est nécessaire pour une activité particulière exemple : « Cantine scolaire, construction de salles de classe...». Ce comité est dissous à la fin de l'activité. \_\_\_\_\_*

**ANNEXE 5. EXEMPLE D'INFORMATIONS SUR LES MEMBRES ELUS****INFORMATIONS SUR LES ELUS**

<b>ATTRIBUTIONS</b>	<b>NOM ET PRENOMS CIN</b>	<b>GROUPE D'ORIGINE (Communauté, Parents d'élèves, Enseignants ...)</b>
<b>BUREAU PERMANENT</b>		
PRESIDENT DU BUREAU PERMANENT		
VICE PRESIDENT DU BUREAU PERMANENT		
TRESORIER		
SECRETAIRE TRESORIER (si nécessaire)		
<b>ASSEMBLEE GENERALE</b>		
PRESIDENT DE L'ASSEMBLEE GENERALE		
<b>ORGANE DE CONTROLE</b>		
COMMISSAIRE AU COMPTE 1		
COMMISSAIRE AU COMPTE 2		
COMITE DE SUIVI	- ..... - ..... - .....	
COMITE AD'HOC SI NECESSAIRE		



**MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE**

\*\*\*\*\*

**DECRET N° 2015 - 707**

**Abrogeant le décret n°2002-1007 du 11 septembre 2007 et portant structure et organisation de la Farimbon'Ezaka ho Fahombiazan'ny Fanabeazana eny Ifotony (FEFFI).**

**LE PREMIER MINISTRE, CHEF DU GOUVERNEMENT,**

Vu la Constitution ;

Vu la loi n°2004-004 du 26 juillet 2004 modifiée par la loi n°2008-011 du 17 juillet 2008 portant orientation générale du système d'éducation, d'enseignement et de formation de Madagascar ;

Vu l'ordonnance 60-133 du 03 octobre 1960 portant régime général des associations ;

Vu le décret n° 60-383 du 05 octobre 1960 portant application de l'ordonnance n° 60-133 du 3 octobre 1960 portant régime général des associations ;

Vu le décret n°2009- 1172 du 25 septembre 2009 fixant les attributions du Ministre de l'Education Nationale, ainsi que l'organisation générale de son Ministère ;

Vu le décret n° 2014-289 du 13 mai 2014 modifié et complété par le décret n°2014-1725 du 12 novembre 2014 fixant les attributions du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation ainsi que l'organisation générale de son Ministère ;

Vu le Décret n°2014-1102 du 22 Juillet 2014 fixant les attributions du Ministre des Finances et du Budget ainsi que l'organisation générale de son ministère ;

Vu le décret n°2015-021 du 14 janvier 2015 portant nomination du Premier Ministre, Chef du Gouvernement;

Vu le décret n°2015-030 du 25 janvier 2015 portant nomination des membres du Gouvernement ;

**Sur proposition du Ministre de l'Education Nationale,**

**En Conseil de Gouvernement,**

**DECRETE :**

**TITRE I**

**DISPOSITIONS GENERALES**

**Article premier** – Il est créé au niveau de tous les établissements scolaires publics d'enseignement général fondamental à savoir les Collèges d'Enseignement Général (CEG), les Ecoles Primaires Publiques (EPP) et les Ecoles Communautaires, une association dénommée Farimbon'Ezaka ho Fahombiazan'ny Fanabeazana eny

Ifotony (FEFFI) régie par l'Ordonnance 60-133 du 03 octobre 1960 portant régime général des associations, chargée de la gestion pédagogique, administrative et financière desdits établissements.

L'association a pour objectif l'amélioration de l'éducation en termes d'accès et d'équité, de qualité de l'enseignement-apprentissage et de bonne gestion de l'établissement scolaire.

Elle assure, avec le concours de l'État et de ses démembrements, les Partenaires Techniques et Financiers et de toutes personnes morales légalement constituées ou physiques désirant œuvrer dans le système éducatif fondamental, la mise en œuvre des activités dans le cadre d'un plan de développement de chaque établissement scolaire appelé Projet d'Etablissement Contractualisé (PEC) ou Tetikasa an-tSekoly Ifanekena (TeSI).

**TITRE II**  
**DE L'ORGANISATION ADMINISTRATIVE**  
**CHAPITRE I**  
**DES ORGANES DE LA FEFFI**

**Art. 2** – Les organes de la FEFFI sont:

- 1° L'Assemblée Générale ;
- 2° Le Bureau Permanent ;
- 3° Le Commissariat aux comptes et le Comité ad hoc de suivi.

**SECTION I**  
*De l'Assemblée Générale*

**PARAGRAPHE I De l'organisation**

**Art. 3**- Les conditions d'adhésion à l'association, autres que celles prévues par le statut de chaque FEFFI, sont les suivantes :

- être âgé de 18 ans révolus à la date de la demande d'adhésion à la FEFFI ;
- jouir de tous ses droits civiques et politiques ;
- ne pas avoir fait l'objet d'une condamnation pénale pour crime ou délit.

En plus des conditions disposées ci-dessus, la personne désirant adhérer à la FEFFI doit avoir au moins l'une des qualités suivantes :

- être un personnel de l'établissement ;
- être parents d'élèves ;
- résider dans le ressort territorial de la FEFFI;
- être une personne physique ou morale de bonne volonté désirant œuvrer dans le domaine de l'éducation fondamentale;
- être à la tête d'une administration publique locale ;
- être à la tête d'une autorité locale au sens de la loi sur la décentralisation et/ou de la coutume ;
- être le représentant d'une organisation non gouvernementale partenaire de l'éducation fondamentale dûment mandaté à cet effet.

**Art. 4** - L'Assemblée Générale de la FEFFI est dirigée par un Président assisté d'un Secrétaire de séance.

**Art. 5** - L'Assemblée Générale peut mettre en place des comités de travail, permanente ou ad hoc selon le cas, pour étudier les questions qui intéressent la FEFFI sous leurs divers aspects.

Ces comités de travail sont constitués par délibération de l'Assemblée Générale.

**Art. 6** - Les comités prennent en compte les propositions, projets et pétitions adressés par les usagers de l'établissement à l'Assemblée Générale.

**Art. 7**- Le nombre des comités et leurs membres, ainsi que le mode de désignation de ces derniers et les règles de fonctionnement sont déterminés par arrêté du Ministre chargée de l'éducation nationale.

**Art. 8** - Peuvent être appelés à participer aux travaux des comités à titre consultatif :

1° les fonctionnaires et agents publics exerçant leur activité dans le ressort de la FEFFI et dont l'avis peut-être demandé eu égard à leurs compétences relatives aux travaux menés par les comités;

2° tout organisme légalement constitué ainsi que toutes personnes où est implantée la FEFFI qui, en raison de leurs activités et de leurs professions ou de toute autre circonstance, sont susceptibles d'apporter des éléments d'informations utiles sur des questions d'ordre spécifique à soumettre devant l'Assemblée Générale.

**Art. 9-** L'Assemblée Générale ordinaire siège au moins trois fois par an :

- La 1<sup>ère</sup> avant la rentrée administrative ;
- La 2<sup>ème</sup> au cours du deuxième trimestre ;
- La 3<sup>ème</sup> en fin d'année scolaire.

**Art.10-** L'Assemblée Générale se réunit, en session extraordinaire, chaque fois que des circonstances déterminantes l'exigent.

A cet effet, le Président de l'Assemblée Générale est tenu de la convoquer quand une demande lui en est faite sur un ordre du jour bien déterminé par :

- le tiers des membres de l'Assemblée Générale;
- les structures techniques déconcentrées(STD) du MEN.

#### **PARAGRAPHE2 Des attributions de l'Assemblée Générale**

**Art. 11** – L'Assemblée Générale est chargée :

- de valider le règlement intérieur du Bureau Permanent ;
- d'évaluer la situation de l'établissement scolaire et d'apporter des propositions de solutions y afférentes en vue d'élaborer un projet d'établissement contractualisé (PEC) unique ;
- d'approuver le Projet d'Établissement Contractualisé unique et adopté par les différentes parties prenantes et signé par leurs représentants ;
- de procéder au suivi-évaluation de la mise en œuvre du projet d'établissement.

**Art .12** L'Assemblée Générale délibère notamment dans les matières suivantes :

- toutes les activités à entreprendre dans le cadre du PEC ;
- les activités à entreprendre par la FEFFI;
- l'acceptation et la réalisation des engagements au profit de l'établissement scolaire;
- la détermination, les modalités de participation de la FEFFI aux travaux entrepris en commun avec d'autres entités légalement constituées ;
- les actions en justice à intenter ou à soutenir au nom de la FEFFI.

**Art. 13** – L'Assemblée Générale ne peut délibérer valablement que lorsque la majorité absolue de ses membres régulièrement inscrits assiste à la séance.

Si le quorum n'est pas atteint après une première convocation régulièrement faite, le cas échéant, la délibération prise après une seconde convocation, à trois jours au moins d'intervalle, est valable quel que soit le nombre de membres présents ou représentés à ladite séance.

### **SECTION 2**

#### ***Du Bureau Permanent***

##### **PARAGRAPHE 1 : De l'organisation**

**Art. 14**– Le Bureau Permanent est dirigé par un Président assisté d'un vice-président et d'un trésorier.

Le Vice-président est nommé par le Président.

Le directeur de l'établissement est membre d'office du bureau faisant office de secrétaire permanent.

**Art. 15** Le Bureau Permanent est constitué :

- D'un membre de droit :
  - Le secrétaire permanent en la personne du Directeur de l'Établissement scolaire ;
- De deux membres élus :
  - Le Président ;
  - Le trésorier ;
- Des conseillers nommés par le Président du Bureau Permanent dont le nombre est déterminé par arrêté du Ministre chargé de l'éducation nationale.

En plus des conditions prévues par l'article 3 du présent décret, le Président doit être parmi les parents d'élèves.

##### **PARAGRAPHE 2 : Des Attributions**

**Art. 16** - Le Président du Bureau Permanent est chargé de préparer l'ordre du jour de l'Assemblée Générale, lequel est arrêté de concert avec le Président de l'Assemblée Générale.

Il assure l'exécution des actes pris par la l'Assemblée Générale.

Il assure une liaison permanente avec l'Assemblée Générale et le représentant de du Ministère de l'Education nationale territorialement compétent qu'il tient informés de ses activités et de ses problèmes par la transmission de rapports périodiques, de copies des actes pris par la FEFFI ou autres documents utiles.

Il est chargé :

- De préparer le programme d'emploi des fonds alloués par source de financement conformément au projet d'établissement et le soumettre à l'Assemblée Générale ;
- De communiquer par voie d'affichage sur:
  - Le projet d'établissement signé, au plus tard une semaine après l'Assemblée Générale;
  - Les différentes sources de financement et les ressources y afférentes ;
  - Les rapports d'avancement trimestriels des réalisations physiques et financières des activités convenues en Assemblée Générale et qui ont été envoyés à la ZAP.

**Art. 17** - Le Président du Bureau Permanent représente la FEFFI dans tous les actes de la vie civile et administrative dans les formes et conditions prévues par la législation en vigueur.

A cet effet, il représente en justice la FEFFI en qualité soit de demandeur, soit en défendeur et adopter tous actes conservatoires ou interruptifs de prescription ou de déchéance.

**Art. 18** - Sous le contrôle de l'Assemblée Générale et sous le contrôle administratif du Chef ZAP territorialement compétent, le Président du Bureau Permanent est chargé, d'une manière générale et dans les formes prévues par le présent décret, d'exécuter les décisions de l'Assemblée Générale et, en particulier :

- 1° de conserver et d'administrer les biens et les droits constituant le patrimoine de la FEFFI ;
- 2° de gérer les ressources mises à la disposition de la FEFFI ;
- 3° d'assurer la réalisation des activités dans le cadre du PEC.

**Art. 19** - Le Président du Bureau Permanent est tenu de rendre compte de toutes ses activités à l'Assemblée Générale à chacune des réunions ordinaires ou extraordinaires.

**Art. 20** - Le Président du Bureau Permanent peut solliciter, en tant que de besoin, l'assistance des services techniques du Ministère de l'Education Nationale pour la préparation et l'exécution des délibérations de l'Assemblée Générale. A cet effet, il s'adresse directement au Représentant du Ministère de l'Education nationale territorialement compétent à travers le Chef ZAP.

**Art. 21** - Le trésorier de l'Association est chargé :

- de contrôler le respect des procédures avant tout paiement et d'assurer le règlement aux bénéficiaires effectifs ;
- de tenir les documents comptables et financiers de l'Association ;
- de sécuriser les fonds de l'Association.

### **SECTION 3**

#### **De l'organe de contrôle**

##### **PARAGRAPHE 1 : De l'organisation**

**Art. 22-** L'organe de contrôle est composé du commissariat aux comptes et du comité de suivi de la mise en œuvre du PEC.

Le commissariat aux comptes est composé de deux commissaires aux comptes élus par l'Assemblée Générale dont les conditions d'éligibilité sont déterminées par arrêté du Ministre chargé de l'Education Nationale.

Le nombre, les modalités de désignation des membres du comité de suivi de la mise en œuvre du PEC sont déterminés par délibération de l'Assemblée Générale.

##### **PARAGRAPHE 2 : Des attributions**

**Art. 23-**Le commissariat aux comptes est chargé :

- de vérifier les comptes de la FEFFI ainsi que des pièces justificatives requises pour toute opération effectuée ;
- de vérifier régulièrement la situation financière, la mise à jour des livres journaux et toutes les pièces comptables ;
- de veiller à la gestion saine et transparente des ressources financières.

Le comité de suivi assure la vérification de la mise en œuvre des activités conformément au PEC ainsi que la bonne exécution des engagements pris par chacun.

### **TITRE III**

#### **DE L'ORGANISATION FINANCIERE DE LA FEFFI**

**Art. 24-** Les ressources mobilisables par l'établissement scolaire peuvent provenir :

- des produits des prestations de service fournies par la FEFFI;
- des fonds de concours;
- des revenus perçus sur le patrimoine de la FEFFI ;
- des appuis financiers, matériels et/ou humains provenant des parents d'élèves, des associations, des organisations et des bailleurs ;
- des subventions de l'Etat.

**Art. 25-** Les fonds de l'établissement scolaire sont directement tenus dans un compte de dépôt ouvert au niveau d'un poste comptable supérieur du Trésor à proximité sinon dans un compte au nom de l'établissement ouvert au niveau d'un organisme financier le plus proche.

**Art. 26-** Le versement et le retrait de fonds auprès de l'établissement financier requièrent impérativement la signature du Trésorier du Bureau Permanent, sur ordre écrit signé par le Président du BP et visé par le Directeur d'école en tant que Secrétaire Permanent de la FEFFI.

**Art. 27-** Le trésorier peut tenir une petite caisse dont le montant maximum est fixé par un arrêté.

**Art. 28-** L'éligibilité des dépenses doit suivre les règlements définis par l'organisme origine du financement.

### **TITRE IV**

#### **DISPOSITIONS TRANSITOIRES**

**Art. 29-** Après la mise en place de la nouvelle structure, le reliquat des fonds détenus par chaque organe de la structure de gestion dénommé « Fiaraha-miombon'Antoka ho an'ny Fampanandrosoana ny sekoly » est mis à la disposition de l'Association FEFFI et la passation doit être précédée de la vérification des commissaires aux comptes et éventuellement des organes de contrôle habilités.

### **TITRE V**

#### **DISPOSITIONS FINALES**

**Art.30-** En cas de besoin, des arrêtés peuvent être pris en application du présent décret.

**Art. 31-** Sont et demeurent abrogées toutes dispositions antérieures contraires au présent décret notamment le décret n° 2002-1007 du 11 septembre 2007.

**Art. 32-** Le Ministre des Finances et du Budget, le Ministre de l'Intérieur et de la Décentralisation et le Ministre de l'Education Nationale sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret qui sera publié au Journal Officiel de la République.

Antananarivo le, 21 Avril 2015

Le Premier Ministre, Chef du Gouvernement

Le Général de Brigade Aérienne Jean RAVELONARIVO

Le Ministre des Finances et du Budget

Le Ministre de l'Intérieur et de la Décentralisation

Monsieur RAKOTOARIMANANA François  
Marie Maurice Gervais

Monsieur MAHAFALY Solonandrasana Olivier

Le Ministre de l'Education Nationale

**RABARY Andrianiaina Paul**

---

« POUR AMPLIATION CONFORME »

Antananarivo, le 12 mai 2015

Le Secrétaire Général du Gouvernement

Signé : ZAFINANDRO Armand

---

MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE

\*\*\*\*\*

SECRETARIAT GENERAL

\*\*\*\*\*

Service de la Législation, de la Documentation et  
du Contentieux

\*\*\*\*\*

N°2015/414/MEN/SG/Lég.

« POUR COPIE CONFORME »

Antananarivo, le 12 mai 2015

Le Chef de Service de la Législation,  
de la Documentation et du Contentieux,



**RAKOTONDRAFIKA Henintsoa A.**

**Magistrat de l'Ordre Administratif**



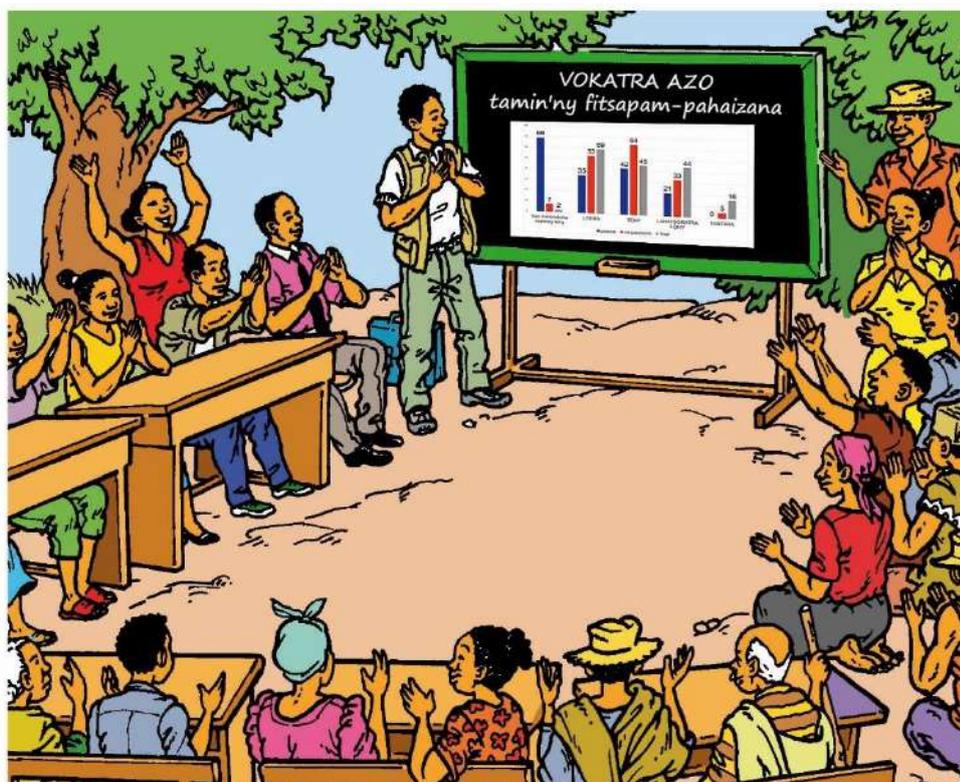
## REPUBLIQUE DE MADAGASCAR

Fitiavana – Tanindrazana – Fandrosoana

Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement  
Technique et de la Formation Professionnelle(MENETP)



# 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)



**4<sup>ème</sup> Edition**  
(*Novembre 2019*)

Ce document a été élaboré avec l'appui technique et financier des partenaires ci-après :



## Table des matières

INTRODUCTION .....	3
1 <sup>ère</sup> PARTIE : GENERALITES SUR LE PROJET D'ETABLISSEMENT CONTRACTUALISE (PEC).5	
2 <sup>ème</sup> PARTIE : PROCESSUS D'ELABORATION, D'EXECUTION ET DE SUIVI/EVALUATION D'UN PEC INTEGRANT LES ACTIVITES AXEES SUR LA QUALITE .....	6
<b>1<sup>ère</sup> Etape : Réunion des enseignants et Réunion du bureau de la FEFFI.....</b>	<b>7</b>
<b>2<sup>ème</sup> étape : Organisation de Test de niveau et Préparation d'un tableau de synthèse des résultats .....</b>	<b>9</b>
<b>3<sup>ème</sup> étape : AG d'identification des problèmes et de recherche des solutions .....</b>	<b>9</b>
1. Echanges sur les attentes de la communauté vis-à-vis de l'école.....	10
2. Présentation des tableaux de synthèse de test de niveau .....	12
3. Identification et priorisation des activités pertinentes d'accompagnement scolaire .....	13
4. Priorisation : Choix des activités à réaliser et engagement des acteurs.....	15
5. Discussion sur les éléments de planification des activités d'accompagnement scolaire .....	15
<b>4<sup>ème</sup> étape : Elaboration du draft du Plan d'Actions de l'Ecole .....</b>	<b>16</b>
<b>5<sup>ème</sup> étape : AG de validation du Plan d'action de l'école .....</b>	<b>17</b>
<b>6<sup>ème</sup> Etape : Exécution (mise en œuvre du PEC).....</b>	<b>18</b>
<b>7<sup>ème</sup> Etape : AG Bilan (mi-parcours et annuel) .....</b>	<b>19</b>
3 <sup>ème</sup> PARTIE : LE SUIVI/EVALUATION D'UN PEC .....	21
ANNEXE I: Les étapes d'organisation du test de niveau de lecture en MALAGASY 23 à 29	
ANNEXE II à ANNEXE VII.....	30 à 37

## INTRODUCTION

Le dispositif institutionnel de la politique de Gestion Décentralisée des Ecoles (GDE) à Madagascar, confère aux structures chargées de la gestion pédagogique, administrative et financière des établissements, FEFFI (la Farimbon'Ezaka ho Fahombiazan'ny Fanabeazana eny Ifotony), des responsabilités accrues voire nouvelles dans la gestion des écoles.

Dans l'optique d'appuyer l'Etat dans la mise en œuvre de sa politique éducative, la JICA a, en juin 2016, lancé un projet intitulé « **Projet d'Appui à la Gestion Participative et Décentralisée de l'Ecole**», **TaFita (Tantsoroka ho an'ny Fitantanana ny sekoly) (JICA/TaFita)**. L'un des principaux axes d'intervention de ce projet est d'accompagner le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (MENETP) à expérimenter un modèle fonctionnel des FEFFI au niveau des établissements de l'Enseignement Primaire Public (EPP).

Pour ce faire, il est nécessaire voire indispensable qu'après la mise en place des FEFFI, de renforcer leurs capacités en savoir-faire en matière de promotion d'activités scolaires pour une gestion et utilisation judicieuse des ressources mobilisées aux résultats attendus en vue de contribuer à l'amélioration de la qualité de l'éducation.

Ce module qui retrace le processus d'élaboration du plan d'actions de l'école qui est appelé le Projet d'Etablissement Contractualisé (PEC) en général et en particulier sur le plan d'action intégrant les activités axées sur l'amélioration de la qualité de l'éducation, apporte des techniques pour permettre aux FEFFI de conduire à bien le mécanisme leur permettant de mieux identifier des activités à même d'améliorer les capacités d'apprentissage des élèves à l'école.

Ce manuel s'articule autour de trois grandes parties :

- Les généralités du PEC et celui intégrant les activités axées sur la qualité;
- Le processus de la micro planification des activités, notamment des activités d'amélioration des performances des élèves ;
- Le suivi/évaluation des activités

## I. OBJECTIFS DU MANUEL

Ce manuel destiné aux formateurs et aux membres du bureau de la FEFFI, a pour objectif de faciliter la conduite et l'animation du processus d'élaboration, d'exécution et de suivi/évaluation des plans d'actions de l'école ou le PEC intégrant les activités axées sur la qualité.

Plus spécifiquement, il aide à outiller les membres du bureau de la FEFFI à :

- ✓ ***Faire la restitution du contenu de la formation aux autres membres du bureau FEFFI et à la communauté;***
- ✓ ***Animer de façon participative les Assemblées Générales d'élaboration et de validation et des bilans des plans d'actions de leurs établissements;***
- ✓ ***Etre capable de mobiliser les communautés à contribuer à la mise en œuvre des activités prévues dans les plans d'actions;***
- ✓ ***Suivre et évaluer les plans d'actions élaborés ;***
- ✓ ***Amener les FEFFI à assurer une planification efficace et efficiente des activités concourant à l'amélioration des performances des élèves.***

## II. STRATEGIES DE CONDUITE DE LA FORMATION

Les contenus de la formation basés sur un partage d'informations, sont exploités à travers des techniques participatives comprenant :

- Les jeux de rôles ou simulations ;
- les études de cas ;
- les jeux de questions-réponses (JQR).

# **1<sup>ère</sup> PARTIE : GENERALITES SUR LE PROJET D'ETABLISSEMENT CONTRACTUALISE (PEC)**

## **1. Définition d'un PEC**

Le **Projet d'Etablissement Contractualisé (PEC)** est un plan d'actions de l'école ; il est une **planification opérationnelle annuelle de l'ensemble des activités réalistes et réalisables avec des objectifs concrets pour le développement éducatif de l'école en fonction des tous les moyens et ressources de l'école et de la communauté.**

C'est un instrument **de communication, d'adhésion, de cohésion, de mobilisation de toutes les ressources d'une communauté donnée en vue de réaliser des activités pour contribuer à l'amélioration de l'école.**

## **2. Pourquoi un PEC ?**

Du fait de la mission confiée à la FEEFI, qui est de conduire des actions visant l'amélioration de l'environnement de l'école et la qualité des enseignements/apprentissages, il est plus que nécessaire d'organiser les actions communautaires pour que la communauté participe efficacement aux résolutions des problèmes éducatifs du milieu. Le plan d'action est un outil qui servira à organiser et à clarifier les stratégies à mener par les communautés à la base, en vue de mobiliser les ressources matérielles, humaines et financières nécessaires à la résolution des problèmes prioritaires de l'école. Il s'agit pour la FEEFI d'élaborer un petit projet collectif de développement de l'école. Une des exigences de cette caractéristique est la concertation et la participation de tous les acteurs.

Le PEC permettra alors :

- ***D'améliorer les conditions de vie et de travail des élèves et des enseignants en vue d'augmenter les chances de succès et de réussite des élèves ;***
- ***De susciter la participation effective de tous les acteurs et partenaires de l'école ;***
- ***De permettre aux FEEFI et aux communautés à s'approprier réellement de l'éducation de leurs enfants.***

## **3. Qui est responsable de l'élaboration du PEC ?**

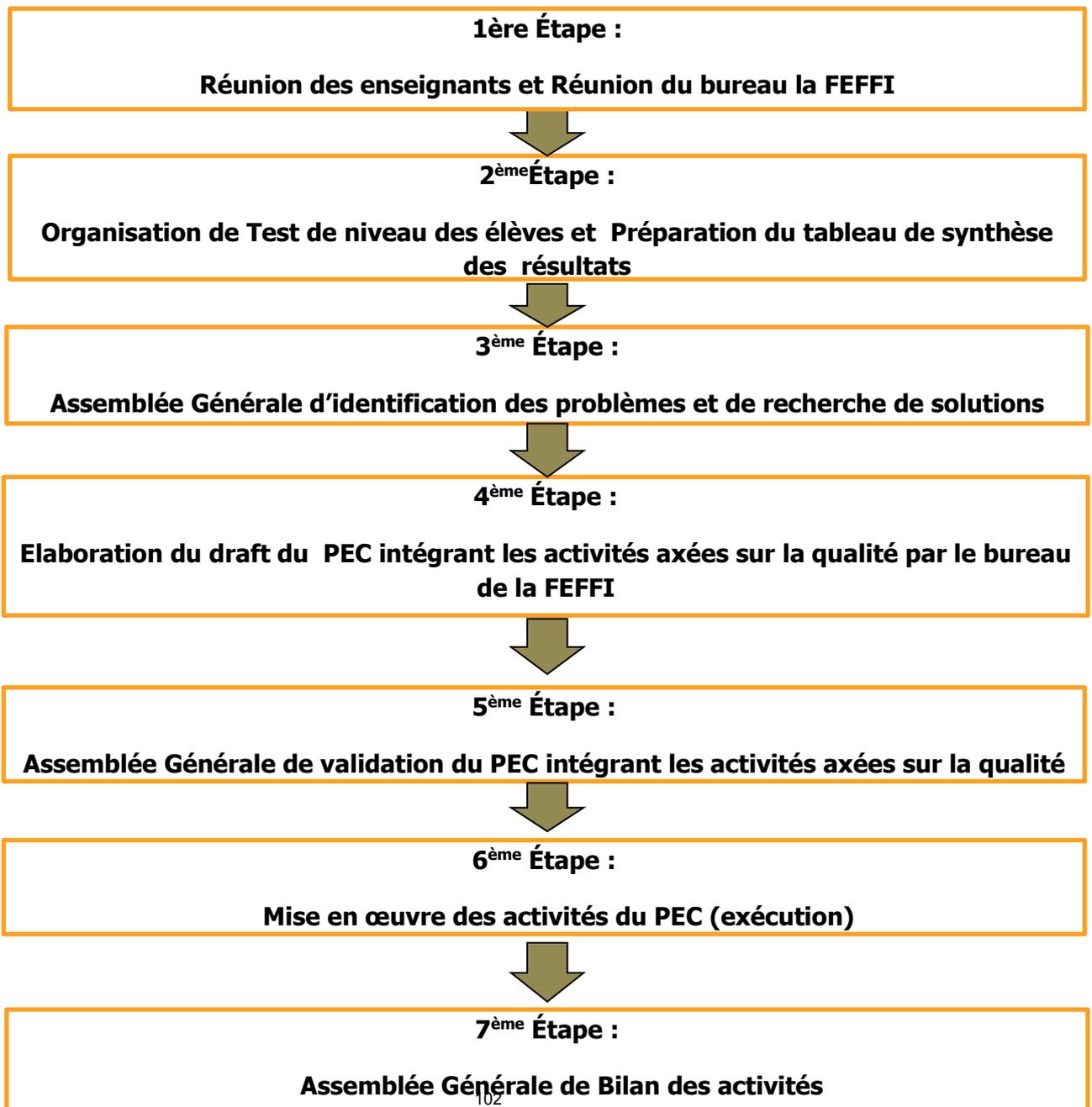
Dans le schéma actuel de la Politique de Gestion décentralisée de l'Ecole (GDE), la responsabilité de l'élaboration du plan d'action de l'école est sans conteste à la charge de la FEEFI. De par le caractère participatif du plan d'action de l'école, ce comité doit organiser des réunions et des assemblées générales de consultations et de concertations afin d'obtenir les points de vue de tous les acteurs concernés par la vie de l'école : parents d'élèves, élèves, enseignants et tous les autres acteurs communautaires autour de l'école.

## 2ème PARTIE : PROCESSUS D'ELABORATION, D'EXECUTION ET DE SUIVI/EVALUATION D'UN PEC INTEGRANT LES ACTIVITES AXEES SUR LA QUALITE

La vision de l'Etat Malgache est d'assurer une éducation de qualité pour tous, dans le cycle de l'enseignement primaire. Pour répondre à cette vision nationale et aussi aux besoins et attentes des acteurs sur le terrain, les FEFFI doivent axer leurs efforts à la contribution de l'amélioration des enseignants/apprentissages des élèves. Pour cela leurs PEC doivent intégrer les activités axées sur la qualité pour améliorer les performances des élèves.

### 1. Comment orienter les contributions communautaires vers l'amélioration de la qualité ?

Les étapes du processus de la planification des activités des FEFFI qui concourent à l'amélioration des performances des élèves se présentent comme suit :



## **1<sup>ère</sup> Etape : Réunion des enseignants et Réunion du bureau de la FEFPI**

**Démarche pédagogique** : *Après cette brève présentation des étapes du processus, le formateur reprend en détail chacune de ces étapes. « introduction des simulations (objectifs, rôles des acteurs, points de discussion etc.) », « simulations des réunions des enseignants et du bureau de la FEFPI », « échanges » et « synthèse des simulations »*

La réussite des activités générales et aussi des activités axées sur la qualité, notamment des activités d'accompagnement scolaire (qui concourent à l'amélioration des performances fondamentales des élèves) dépend dans une large mesure de la qualité du partage d'information entre les différents acteurs de l'école. C'est pourquoi, dès le début du processus, deux (2) réunions sont indispensables. Il s'agit de la réunion des enseignants et de la réunion du bureau de la FEFPI.

### **1) Réunion des enseignants**

Autant l'adhésion de la communauté est recherchée, l'engagement des enseignants est également nécessaire. C'est pourquoi une réunion des enseignants autour du directeur est capitale pour favoriser la mobilisation de ces derniers.

#### **Les principaux points de discussion :**

- ☞ **Concept du PEC, notamment le PEC intégrant les activités axées sur la qualité ;**
- ☞ **Problèmes de l'école (accès, qualité, équité, rétention, gouvernance), notamment les performances des élèves ;**
- ☞ **Vision et objectifs** poursuivis à travers le PEC intégrant les activités axées sur la qualité ;
- ☞ **Utilités d'entreprendre des actions efficaces** dans le PEC pour améliorer la performance des élèves, notamment les compétences fondamentales ;
- ☞ **Processus de l'élaboration du PEC intégrant les activités axées sur la qualité à travers les AG** avec tous les membres de la communauté ;
- ☞ **Nécessité d'organiser des tests de niveau** des élèves et de **partager les résultats** avec la communauté ;
- ☞ **Toutes les étapes d'organisation du test de niveau y compris les règles ;**
- ☞ Importance d'organisation des **activités d'accompagnement (études supplémentaires) à tous les niveaux ;**
- ☞ **Intérêts des enseignants** par rapport aux performances améliorées de leurs élèves ;

## ☞ **Projet de calendrier d'activités** à proposer à la communauté

### **Les acteurs : Directeur et enseignants**

**Introduction par le Directeur :** grandes lignes sur la formation reçue, explication contexte, nécessité d'organiser des activités d'accompagnement des élèves au niveau de l'établissement, importance de test de niveau, etc.

### **Déroulement de la rencontre**

- Montrer un enseignant qui rejette l'idée d'élaborer le PEC avec la communauté en discutant l'utilisation des subventions et autres ressources de l'école ;
- Montrer un 2<sup>ème</sup> enseignant qui rejette l'idée de participer au test de niveau et à l'organisation des activités d'exercices de remédiation à tous les niveaux;
- Montrer un 3<sup>ème</sup> enseignant qui trouve l'intérêt des enseignants à participer aux activités d'exercice de remédiation ;
- Montrer le Directeur essayant de convaincre les enseignants réticents.

En conclusion, le Directeur arrive à bien convaincre les enseignants qui prennent l'engagement de s'impliquer pleinement dans le processus du PEC et dans l'organisation du test de niveau et des cours de remédiation en dehors des heures de classe .

## **2) Réunion du bureau permanent de la FEFFI élargie aux membres d'organes de la FEFFI**

Il est impératif que les membres du bureau permanent de la FEFFI ayant reçu la formation sur le processus fassent la restitution aux autres membres du bureau et aussi aux autres membres d'organes \*de la FEFFI, notamment le président de l'AG pour susciter l'adhésion de la communauté en faveur des activités de l'école notamment des activités d'accompagnement scolaire.

### **Les principaux points de discussion sont :**

- ☞ **Concept du PEC**, notamment le PEC intégrant les activités axées sur la qualité ;
- ☞ **Problèmes de l'école, notamment les performances des élèves** ;
- ☞ **Vision et objectifs** poursuivis à travers le PEC intégrant les activités axées sur la qualité ;
- ☞ **Utilités d'entreprendre des actions efficaces** dans le PEC pour améliorer la performance des élèves, notamment les compétences fondamentales ;
- ☞ **Processus de l'élaboration du PEC intégrant les activités axées sur la qualité à travers les AG** avec tous les membres de la communauté ;
- ☞ **Nécessité d'organisation des tests de niveau** des élèves et de **partage des résultats** avec la communauté ;
- ☞ Importance de l'organisation des **activités d'accompagnement (Cours de remédiation) à tous les niveaux avec les soutiens des parents d'élèves et de la communauté** ;
- ☞ **Projet de calendrier d'activités d'accompagnement scolaire** à proposer à la communauté.
- ☞ **Programmation de AG** (date, heure, lieu) et **Stratégies de mobilisation** de la population

**N.B.** : Il faut noter que les participants de l'AG ne sont pas uniquement les parents d'élèves mais aussi les membres de la communauté. Pour cela, il est important d'impliquer le chef Fokontany pour mobiliser la population. Le bureau permanent FEFFI doit décider avec lui la date et l'heure de l'AG qui conviennent à tout le monde. Il est important d'informer les participants bien à l'avance.

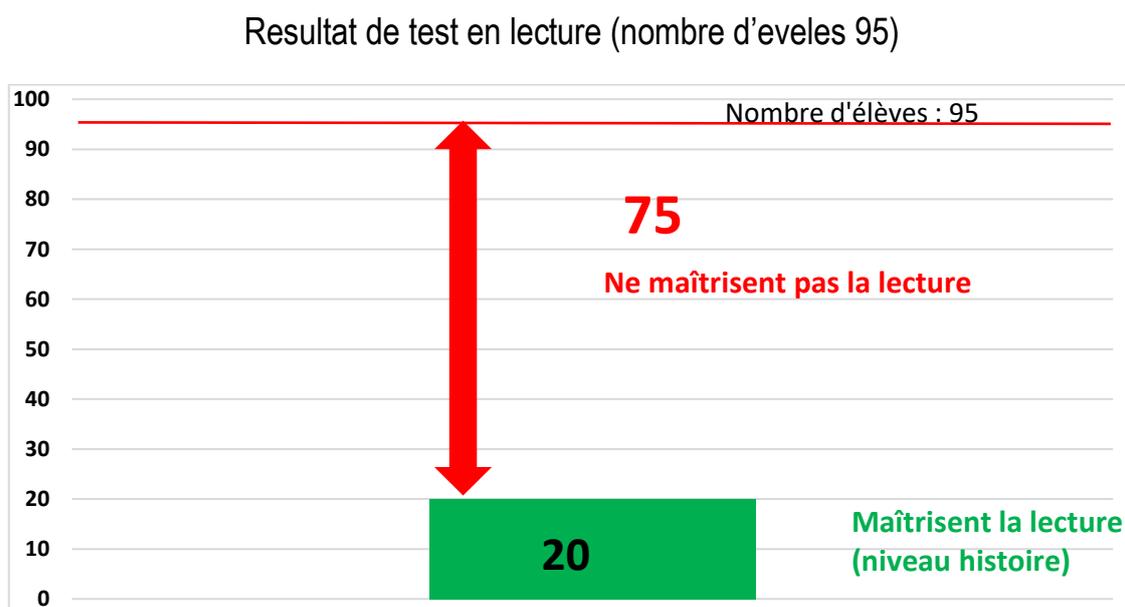
## **2ème étape : Organisation de Test de niveau et Préparation d'un tableau de synthèse des résultats et objectifs**

**Démarche pédagogique** : « introduction des simulations (objectifs, rôles des acteurs, points de discussion etc.) », « simulations de préparation d'un tableau de synthèse des résultats », « échanges » et « synthèse des simulations »

En prélude à la tenue de l'AG d'identification des problèmes et de recherches des solutions, le directeur de l'école et ses enseignants organisent un test de niveau en mathématique et en malagasy pour tous les élèves de la 10<sup>ème</sup> à la 7<sup>ème</sup>. Les enseignants préparent une synthèse globale des résultats obtenus sous forme de graphiques simplifiés pour donner un aperçu des performances de l'école.

*Pour les étapes voir ANNEXE I page 21 à 27 « les étapes de l'organisation du test de niveau de lecture en malagasy »)*

### **Exemple de graphique simplifié des résultats des tests des élèves à l'issue du prétest de niveau de Lecture**



C'est à partir des résultats du test lecture (niveau des élèves) que l'on fait la répartition des élèves. (Voir ANNEXE I page 24 à page 27).

Les objectifs seront également fixés par les enseignants pour le test lecture (Voir page 27)

## **3<sup>ème</sup> étape : AG d'identification des problèmes et de recherche des solutions**

**Démarche pédagogique** : « Introduction des simulations (objectifs, rôles des acteurs, points de discussion etc.) », « simulation de l'AG de planification », « échanges » et « synthèse des simulations »

L'objectif de cette assemblée générale est d'amener la communauté à prendre conscience du niveau réel des élèves en s'appuyant sur les résultats présentés pour permettre de planifier des activités pertinentes susceptibles d'améliorer les performances fondamentales des élèves.

Cette étape s'articule autour des cinq (5) points suivants :

- (1) Echange sur les attentes de la communauté vis-à-vis de l'école ;
- (2) Présentation et commentaires des tableaux de synthèse des résultats des tests de niveaux ;
- (3) Identification des activités d'accompagnement scolaire pertinentes ;
- (4) Priorisation : Choix des activités à réaliser et engagement des acteurs.
- (5) Discussion sur les éléments de planification des activités d'accompagnement scolaire.

### **1. Echanges sur les attentes de la communauté vis-à-vis de l'école**

Cette étape commence par la présentation des petites saynètes pour illustrer le faible niveau des élèves et en même temps ressortir **l'importance de savoir lire, écrire et calculer dans la vie quotidienne**.

**Deux saynètes à présenter à l'assistance :**

**Saynète 1** : Un chef de famille veut prendre un médicament acheté à la pharmacie contre le mal de ventre. Il demande à ses deux enfants (dont un en 8ème et le seconde en 7ème) de lui lire le mode d'emploi. Les trois enfants n'ont pas pu le lire. Et l'état du malade s'aggrave.

**Saynète 2** : Samira est une élève en classe du 8ème. Sa mère veut l'envoyer au marché avec un billet de 2000 Ar pour acheter 500 Ar de courge, 200 Ar de tomate, 1000 MGA de poisson séché et 150 MGA d'oignon. Pour s'assurer de sa compréhension, elle lui demande de répéter les différents produits et leur prix ainsi que le restant de la monnaie à ramener. Après quelques minutes de réflexion, Samira affirme qu'elle va ramener 100 Ar (ce qui est faux).

Après la présentation des 2 saynètes, le président de l'AG donne la parole au membre du bureau permanent de la FEFPI (préalablement directeur d'école) qui amène la communauté à comprendre **l'importance de l'apprentissage de lecture, écriture et calcul dans la vie quotidienne** et d'exprimer ses attentes vis-à-vis de l'école à travers des questions/réponses. Il commence par exemple par poser les questions suivantes :

- **Que peut-on retenir de ces 2 saynètes ?**
- **Pourquoi inscrivez-vous vos enfants à l'école ?**
- **Quelles sont vos attentes vis-à-vis de l'école ?**
- **Etc.**

Le membre du bureau FEFPI (le directeur de l'école) recense toutes les réponses données par les participants.

 **Exemples des réponses pouvant être données :**

- ✓ *Nos enfants deviennent des docteurs ;*
- ✓ *Nos enfants deviennent des fonctionnaires de l'Etat ;*
- ✓ *Nos enfants apprennent à lire ;*
- ✓ *Nos enfants deviennent des juristes ;*
- ✓ *Nos enfants apprennent à écrire ;*
- ✓ *Nos enfants apprennent à calculer ;*
- ✓ *Nos enfants nous aident ;*
- ✓ *Etc.*



**Alors !**

*Pour devenir enseignant, docteur, juge, ministre et même président de la République, il faut avant tout apprendre à : **lire, écrire et calculer.***

A partir des réponses données, le membre du bureau FEFPI (le directeur de l'école) synthétise et tire la conclusion que le rôle premier de l'école est d'apprendre à :

 **Lire ;**  
 **Ecrire ;**  
**± Calculer.**

*A partir de cette synthèse, le membre du bureau FEFPI (le directeur de l'école) examine avec la communauté la situation actuelle de leur école.*

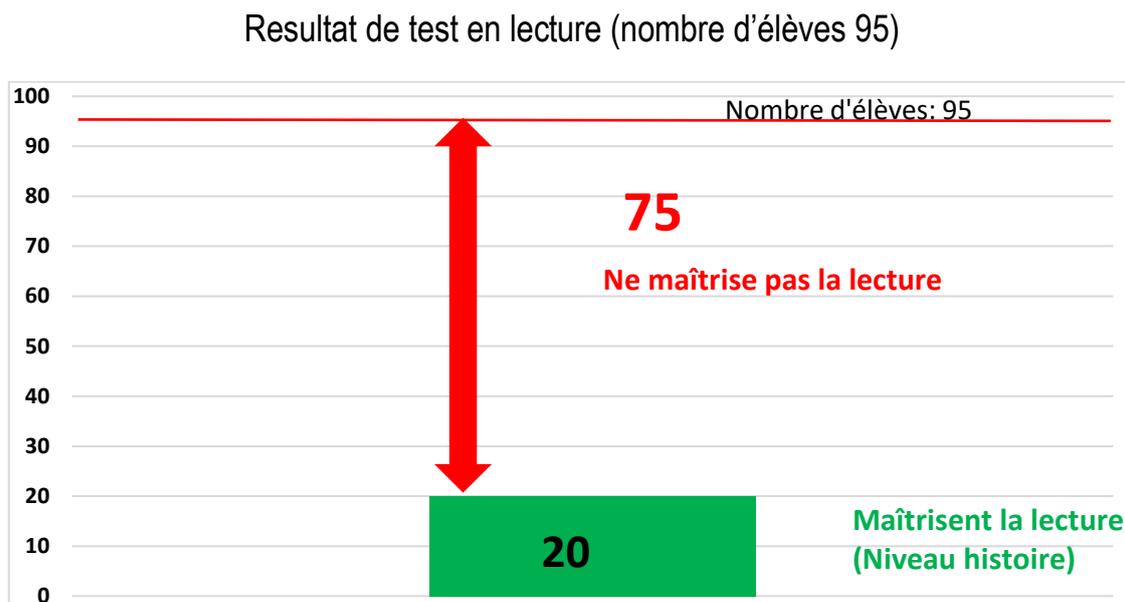
Il peut par exemple poser la question aux membres de la communauté, « *quelle est selon vous, la situation actuelle de notre école ?* »

## 2. Présentation des tableaux de synthèse de test de niveau

Pour édifier la communauté sur le niveau réel des performances des élèves en lecture/écriture et en calcul, le directeur d'école présente et commente les résultats de test de niveau des élèves.

*N.B. Le directeur d'école peut simuler la passation du test de niveau lecture et mathématiques ainsi que le classement par niveau pour que les participants comprennent mieux le contenu du test.*

### Exemple de graphique simplifié des résultats des élèves à l'issue du prétest de niveau (lecture)



### Exemple des commentaires

- ✓ Beaucoup d'élèves ne savent pas lire et écrire et calculer du tout.
- ✓ Le graphique fait ressortir le faible niveau des enfants.

A la fin de son exposé, le directeur passe la parole aux participants en vue de recueillir leurs impressions. Il synthétise les points de vue et tire la conclusion selon laquelle les résultats présentés illustrent le niveau réel de nos élèves **en lecture/écriture et en calcul**.

- La situation actuelle de l'école ne correspond pas à nos attentes.
- Alors que faut-il faire ?
- Nous devons agir pour changer la situation !

**Vous devez vous référer au tableau de bord de l'école pour alimenter les discussions sur la situation de l'école notamment les taux de promotion, les taux de redoublement, les taux d'abandon ainsi que sur l'intégration des enfants d'âge scolaire en dehors de l'école.**

### 3. Identification et priorisation des activités pertinentes d'accompagnement scolaire

#### 3.1. Explication des trois facteurs clés qui influent sur la qualité de l'éducation

A ce stade, le directeur d'école explique à la communauté les trois facteurs clés sur lesquels repose la qualité de l'éducation :

- ☞ **le temps scolaire ;**
- ☞ **l'environnement/matériel ;**
- ☞ **et la qualité d'enseignement/apprentissage.**

❖ **Temps scolaire** : c'est le volume horaire défini par les institutions officielles pour la conduite de l'enseignement/apprentissage. Il est de 900 à 985 heures à Madagascar. Par ailleurs, Il est important que chaque élève apprenne effectivement pendant ce temps scolaire (S'asseoir dans la classe physiquement ne veut rien dire mais c'est l'apprentissage effectif qui est importante)

- ✓ Le facilitateur doit expliquer, exemple à l'appui, en quoi le temps scolaire réduit peut influencer sur l'acquisition du contenu du programme et ainsi, sur la qualité de l'éducation.
- ✓ « Dans la préparation du riz, il y a certes un minimum de temps à observer. Si la ménagère le fait en un temps très réduit, le risque est qu'on peut avoir un plat de mauvaise qualité »

❖ **Environnement/Matériel** : c'est l'univers immédiat dans lequel se trouvent les élèves en situation d'apprentissage. Il s'agit des infrastructures (salles de classe, latrines, le mur, la cour, etc.), du mobilier (tables banc, armoires, tableaux noirs, chaises, etc.), des manuels, des fournitures, etc.

- ✓ A l'instar du point précédent, le facilitateur doit expliquer en quoi le manque ou l'insuffisance des éléments de l'environnement/matériel influe de façon négative sur la qualité. Par exemple le manque de stylos et de cahiers occasionnent des désagréments dans l'apprentissage élèves ce qui de fait, affecte la qualité de l'éducation.

❖ **Qualité des Enseignements/Apprentissages** : c'est l'ensemble des dispositifs pédagogiques que l'enseignant doit mettre en œuvre pour assurer la qualité d'apprentissage effective de tous les élèves. En effet, comme les élèves étudient et progressent à des rythmes différents, il s'agit d'abord de bien observer, analyser les niveaux des élèves et ensuite de fournir l'enseignement de qualité qui répond aux compétences et aux besoins de chaque élève.

« Pour mieux édifier la communauté, le facilitateur peut donner l'exemple d'une marmite posée sur un foyer. Si les supports n'ont pas la même taille, la marmite se renverse »



Il fait tirer la conclusion selon laquelle nous devons agir sur ces trois facteurs pour améliorer la qualité de l'éducation en :

- **augmentant le temps d'études** : par l'organisation d'activités para scolaires (en dehors des heures officielles de classes) à tous les niveaux, et par la réduction des absences des élèves/enseignants etc. ;
- **mettant à la disposition des élèves du matériel de travail** ;
- **utilisant efficacement des outils et des techniques d'apprentissage appropriés** : livrets d'exercices, exercices de remédiation, test de niveau etc.

Cela implique l'identification d'activités pertinentes, susceptibles d'améliorer les performances fondamentales des élèves à tous les niveaux (10<sup>ème</sup> à la 7<sup>ème</sup>).

### 3.2. Etablissement d'un répertoire d'activités pertinentes

Le membre du bureau FEFFI (le directeur de l'école), pour faire établir un répertoire d'activités susceptibles de favoriser l'amélioration de la qualité des apprentissages, notamment les performances fondamentales des élèves procède par un brainstorming et recense les propositions à partir desquelles il retient les plus pertinentes. Ensuite, il aussi recense les propositions des activités dans le domaine de fonctionnement de la FEFFI, selon les nécessités.

#### Exemple d'un répertoire d'activités pertinentes

Facteurs	Activités pertinentes et réalisables par la communauté
<b>Temps scolaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation des séances d'étude supplémentaire de remédiation <b>à tous les niveaux</b> ;</li> <li>- Organisation des activités d'apprentissage supplémentaires <b>à tous les niveaux</b> ;</li> <li>- Cours de rattrapage le samedi en cas d'absence des enseignants ;</li> <li>- Suivi de la fréquentation des élèves ;</li> <li>- Etc.</li> </ul>
<b>Environnement/matériel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Achat de fournitures scolaires ;</li> <li>- Achat des manuels et guides ;</li> <li>- Achat des livrets d'exercices ;</li> <li>- Réparation des tables-bancs ;</li> <li>- Etc.</li> </ul>
<b>Qualité d'Enseignement/apprentissage</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conseil des maîtres ;</li> <li>- Observation de classe par le directeur</li> <li>- Recrutement des enseignants ;</li> <li>- Exercices de remédiation <b>à tous les niveaux</b> ;</li> <li>- Cours de remédiation <b>à tous les niveaux</b> ;</li> <li>- Introduction d'outils efficaces d'apprentissage ;</li> <li>- Examens blancs ;</li> <li>- Introduction des stratégies novatrices d'accompagnement scolaire (coaching, mentorat, tutorat, zoky/zandry (Ainé/cadet) etc.) ;</li> <li>- Organisation périodique des tests de niveaux ;</li> <li>- Cantine scolaire</li> <li>- Etc.</li> </ul>
<b>Fonctionnement de la FEFFI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Achat du matériel du bureau (cachet, cahier de gestion, etc.) ;</li> <li>- Frais de déplacement pour l'acquisition des matériels.</li> </ul>

### 3.3. Priorisation : Choix des activités à réaliser et engagement des acteurs.

Une fois les activités pertinentes susceptibles d'améliorer les performances des élèves identifiées, le membre du bureau FEFFI (le directeur de l'école) engage des discussions en vue de choisir les activités réalisables par la communauté qui seront inscrites dans le plan d'action de l'école. Par exemple l'achat de livrets d'exercices, l'organisation des exercices de remédiation à tous les niveaux de la 11<sup>ème</sup> à la 7<sup>ème</sup> pendant les cours de remédiation ; des études de groupe, des études supplémentaires de remédiation de mentorat, ...

## 4. Discussion sur les éléments de planification des activités d'accompagnement scolaire

Le membre du bureau FEFFI (le directeur de l'école) explique que la réussite des activités d'**accompagnement scolaire** dépend d'un certain nombre d'éléments déterminants dont entre autres :

- (1) Le calendrier des activités : jours, heures, local de regroupement ;
- (2) Le matériel de travail : fournitures scolaires ;
- (3) Les facilitateurs des activités : enseignants, membres de communauté, ex-élèves, retraités etc. ;
- (4) Les responsables du suivi de la fréquentation des élèves :

Tous ces éléments doivent être discutés en vue d'obtenir l'adhésion et l'implication de tous les acteurs dans la réalisation des activités.

## **4<sup>ème</sup> étape : Elaboration du draft du Plan d'Actions de l'Ecole**

**Démarche pédagogique** : « introduction (objectifs, points de canevas etc.) », « simulation (exercices) de l'élaboration du draft du plan d'actions », « échanges » et « synthèse »

Il s'agit de clarifier en détail en se basant sur les décisions prises lors de l'AG, les tâches à exécuter, la période, le coût, les sources de financement, les acteurs de mise en œuvre, les responsables du suivi de l'exécution.

- **Domaines** : temps scolaire, environnement/matériel, qualité d'enseignement/apprentissage, fonctionnement de la FEEFI
- **Activités** : Mettre les activités priorisées
- **Période** : la période à laquelle il faut exécuter l'activité ; quelques détails pour les activités d'accompagnement scolaire (jour, heure, nombre d'heures prévues)
- **Tâches** : Détailler les activités, le maximum possible
- **Coût unitaire** : le prix unitaire pour chaque article
- **Coût** : la somme nécessaire pour réaliser l'activité.
- **Source de financement** : d'où viendra l'argent nécessaire pour réaliser l'activité
- **Montant total** : Quand on aura fini de détailler les activités, il faut calculer le montant total du Plan d'actions de l'Ecole et le montant par la source de financement et vérifier si toutes les activités sont faisables
- **Acteurs de mise en œuvre** : les personnes principales qui doivent exécuter les activités
- **Responsable du suivi** : la ou les personnes qui doivent suivre l'exécution de l'activité.

Toutes les activités relatives à l'école doivent être intégrées dans le Plan d'action de l'école en précisant les sources de ressources comme cotisation FRAM, contributions de la communauté, bonne volonté, Caisse Ecole, Subvention Aux Ecoles (SAE), etc. Aussi, dans la colonne de « coût », pour bien évaluer tous les efforts des parents d'élèves et de la communauté, toutes les contributions y compris contributions physiques (main d'œuvre) et matérielles doivent être converties à la valeur monétaire.

Au même titre que toutes les autres activités de la FEFFI comme achats des fournitures scolaires, le recrutement d'un gardien etc., les activités d'accompagnement scolaire (études supplémentaires, exercices de remédiation etc.) doivent être inscrites dans le plan d'actions. Néanmoins, quelques détails doivent être précisés au niveau de la colonne « **période** » et une colonne « **acteurs de mise en œuvre** » est introduite pour faire ressortir les rôles de chaque acteur à l'image du canevas indiqué dans l'exemple ci-dessous.

 **Exemple d'extrait d'un Plan d'actions de l'école intégrant les activités axées sur la qualité (pour les détails voir Annexe IV page 31-32 « exemple du Plan d'actions de l'Ecole intégrant les activités axées sur la qualité »)**

Domaines	Activités	Période	Tâches	Coût unitaire	Coût	Source de financement	Acteurs de mise en œuvre	Responsable du suivi
Temps scolaire	<b>Organisation de cours de remédiation à tous les niveaux 10ÈME - 7ÈME</b>	- Janvier 2020 – Juin 2020 <i>Lundi au Vendredi 13h30 à 15H30</i> <b>10H/semaine X 6 mois = 240H</b>	Achat : -50 crayons -50 stylos -50 gommes -50 cahiers de 100P -2 boîtes de craies -10 nattes	300ar 400ar 300ar 800ar 20 000 8000ar	-300arx50 =15000 -400arx50=20000 -300arx50 =10000 -800arx50 =40000 -20000arx2p=40000 -8000arx10=80000 <b>ST1 :210 000 Ar (130 000AR CE)</b>	Cotisations des parents d'élèves (FRAM) et communauté Caisse Ecole	<u>Facilitateurs :</u> Directeur, enseignants <u>Suivi des élèves :</u> (membre de BP FEFFI) Mme Ravo (mère d'un élève)	Pdt FEFFI Secrétaire FEFFI Comité de suivi
Environnement/Matériel	<b>Acquisition des livrets d'exercices en math et en lecture</b>	Décembre 2019	Achat de : - 60 Livrets math - 60 Livrets français  Transport : forfait	4000ar 5000ar  10000ar	4000 X 60 =240000 5000 X 60 = 300000  10000 <b>ST2 : 550000 Ar (dont 540000 CE)</b>	CE  Cotisations des parents d'élèves (FRAM) et communauté	- Directeur - Trésorier	- Président FEFFI - Comité de suivi
Qualité Enseignement /Apprentissages	<b>Organisation des tests de niveau</b>	Décembre 2019 ; Février 2020, Juin 2020	Test de lecture	NA		Photocopies test distribuées par le MENETP	- Enseignants et directeur	Conseillers FEFFI Comité de suivi
.....							-	
Fonctionnement FEFFI	<b>Participation aux AG Fédération FEFFI</b>	Janvier 2020 - juin 2020	- Cotisation annuelle Fédération FEFFI - Frais de déplacement des 2 délégués aux 3 AG fédération - Indemnité de repas	15000ar  1000ar	- 15000ar ;  - 1000ar x 2per x 3 fois = 6000ar  -3000arx2persx3=18000 <b>ST3 : 39000Ar</b>	Cotisations des parents d'élèves (FRAM) et communauté	Trésorier FEFFI	Président FEFFI

**5<sup>ème</sup> étape : AG de validation du Plan d'action de l'école**

Une fois le projet de plan d'actions intégrant les activités d'accompagnement scolaire élaboré, le bureau de la FEFFI convoque une assemblée générale de validation qui regroupe les parents d'élèves, les enseignants, les membres de la communauté et même les élèves.

Au cours de cette AG, le bureau de la FEFFI :

- présente le Plan d'action de l'école étape par étape, notamment les détails des activités d'accompagnement scolaire (jour, heure, facilitateur des activités, nombre d'heures prévues etc.);
- recueille les appréciations des participants ;
- corrige éventuellement les éléments proposés.

Au cours de cette AG, la FEFFI doit impérativement rappeler les engagements de tous les acteurs à participer à la mise en œuvre des activités validées.

**Après la validation du Plan d'action de l'école, les membres du bureau de la FEFFI doivent préparer au moins 3 exemplaires. Un exemplaire doit être envoyé à la ZAP, un autre doit être aussi envoyé au bureau de la Fédération des FEFFI ou apporté à l'AG de fédération et un 3<sup>ème</sup> doit toujours rester au niveau de l'établissement.**

**N.B. Les expériences d'Avaradrano montrent qu'il existe beaucoup de FEFFI qui ne gardent pas une copie au niveau de l'EPP. C'est important que l'EPP garde une copie !!!**

## **6<sup>ème</sup> Etape : Exécution (mise en œuvre du PEC)**

Le PEC intégrant les activités d'accompagnement scolaire étant validé, il revient à la FEFFI de veiller à son exécution en mettant en place tout le dispositif nécessaire. A cet effet, il doit suivre les activités pour, non seulement vérifier l'état d'avancement des activités par rapport à la planification, mais aussi pour informer la communauté toute entière du niveau d'exécution des activités pour corriger au besoin. Les détails de cette étape sont développés dans la troisième partie de ce document.

### **Les rôles des acteurs lors des cours de remédiation**

Acteurs	Rôles
Directeur d'école	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planifier avec les enseignants les activités à mettre en œuvre pendant les cours de remédiation</li> <li>Vérifier la situation de l'exécution des cours de remédiation</li> <li>▪ Mettre en œuvre les activités des cours de remédiation avec les enseignants et les facilitateurs communautaires,</li> <li>▪ Tenir périodiquement une réunion avec les enseignants et les facilitateurs pour discuter des problèmes liés aux cours de remédiation et trouver les solutions.</li> </ul>

	(Exemple : Absence des facilitateurs et des enfants → Ce sont les enseignants qui informent les concernés.)
Enseignants	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proposer les questions que l'on fait traiter aux élèves pendant les cours de remédiation</li> <li>▪ En collaboration avec le directeur et les autres facilitateurs, mener les cours de remédiation</li> <li>▪ En collaboration avec le directeur et les autres facilitateurs, analyser les problèmes et les solutions liés aux cours de remédiation et suite à la décision prise, mener les actions.</li> </ul>
Facilitateurs communautaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Préparer en collaboration avec les enseignants les activités que l'on traite pendant les cours de remédiation</li> <li>▪ Mener des cours de remédiation en collaboration avec les enseignants.</li> <li>▪ En collaboration avec le directeur et les enseignants, analyser les problèmes et les solutions liés aux cours de remédiation et suite à la décision prise, mener les actions.</li> </ul>

## **7<sup>ème</sup> Etape : AG Bilan (mi-parcours et annuel)**

L'élaboration du bilan est non seulement une preuve tangible de la réalisation des activités mais aussi un acte de transparence dans la gestion.

### **Fiche de bilan annuel**

La fiche de bilan annuel est constituée des éléments suivants :

- **Domaines** : indiquer le domaine auquel appartient l'activité (voir annexe)
- **Activités programmées** : Indiquer les activités prévues dans le plan d'actions.
- **Montant prévu** : Indiquer le montant prévisionnel pour la réalisation de l'activité
- **Niveau de réalisation des activités** : indiquer l'état d'avancement de chaque activité
- **Montant dépensé par activité** : Indiquer le montant effectivement mobilisé (quantifier les efforts physiques et apports en nature) pour la réalisation de l'activité.
- **Observations** : Indiquer les forces, les faiblesses et les perspectives pour l'année prochaine.

**Exemple d'extrait d'un bilan annuel du PEC intégrant les activités axées sur la qualité (pour les détails voir Annexe V page 33 « exemple de bilan annuel »)**

Activités	Montant prévu	Niveau de réalisation des activités (faire une croix)			Montant dépensé par activité	Source de financement	Observation
		Réalisées à 100% (A)	En cours (B)	Non réalisées (C)			
<b>Organisation des cours de remédiation à</b>	210 000	X			<b>210 000</b>	<b>Cotisation Communauté et CE</b>	Les séances ont été régulièrement exécutées ; Le prix des nattes a augmenté de 2000

<b>tous les niveaux 10ÈME - 7ÈME</b>							ar par rapport au montant prévu et on n'a acheté que 8 au lieu de 10
<b>Achats de Manuel calcul et lecture</b>	550 000	X			540 000 10 000	CE Cotisation communauté	
<b>Salaire d'un enseignant</b>	360 000		X		300 000	Cotisation communauté	<i>Le salaire pendant les grandes vacances n'est pas encore payé</i>
<b>Participation aux AG Fédération FEFFI</b>	39 000	X			39 000	Cotisation communauté	

Les bilans à mi-parcours et annuel doivent être présentés en assemblée générale prévue à cet effet.

Lors de ces AG, le directeur de l'école et les membres du bureau de la FEFFI présentent les synthèses des résultats de test à mi-parcours et du post-test de niveau des élèves en mathématiques et en malagasy (Le directeur peut réexpliquer le contenu du test). Un accent particulier doit être mis sur les avancées obtenues au niveau des performances des élèves dans la mise en œuvre des activités d'accompagnement scolaire. Les problèmes liés aux cours de remédiation doivent être discutés en identifiant les causes et les actions d'amélioration (Voir l'encadré). Le directeur et les membres du BP de la FEFFI pourraient demander les avis des acteurs d'exécution (ex. facilitateurs des cours de remédiation, responsables de cantine scolaire...).

**N.B : Durant cet AG bilan, le directeur d'école montre les cours de remédiation effectués et remercie les facilitateurs qui ont aidé à les mettre en œuvre. Après l'AG bilan, le bureau doit préparer 5 exemplaires du bilan annuel. Un exemplaire du bilan annuel doit être envoyé à la ZAP, un autre au niveau de l'établissement, un autre au niveau du bureau permanent de la FEFFI et un autre exemplaire doit être apporté à l'AG de Fédération des FEFFI ou envoyé directement au bureau de la Fédération.**

#### **Comment mener la discussion sur les problèmes liés aux cours de remédiation**

##### **1) Comparaison entre les objectifs et les résultats de test à mi-parcours.**

Le directeur d'école demande « Quelle classe n'a pas pu atteindre l'objectif ? »

Exemple : Pour la classe de 10 ème, il reste encore les élèves au niveau « lettre » et « mot ».

## 2) **Discussion sur les raisons de la non-atteinte des objectifs et les problèmes constatés.**

Le Directeur d'école pourrait demander : « quelles sont les raisons pour lesquelles il reste encore des élèves niveaux « lettre » et « mot » ? » et « Quels sont les autres problèmes constatés ? ».

Exemples : Les facilitateurs sont absents. Il y a les élèves absents, Les heures de cours de remédiation sont insuffisantes. On ne sait pas comment conduire les cours de remédiation. Pas de communication entre les facilitateurs. Pas d'appui techniques aux facilitateurs....

## 3) **Réflexion sur les actions supplémentaires à mener**

Le directeur peut continuer pour demander « qu'est-ce que notre FEEFI peut faire par rapport aux problèmes évoqués ? » et comment réajuster notre Plan d'Actions.

Exemple :

- Augmenter le nombre de facilitateurs,
- Améliorer la fréquentation des élèves (renforcer la communication sur l'heure, le jour des cours de remédiation,
- Renforcer le contrôle des présences des élèves en contactant directement les parents de ceux qui sont absents.
- Augmenter le nombre d'heures de cours de remédiation,
- Acheter les matériels,
- Organiser une réunion hebdomadaire entre les facilitateurs
- Faire des suivis réguliers des cours de remédiation (directeur).
- Demander l'appui des conseillers pédagogiques/Chef ZAP etc.

## **3ème PARTIE : LE SUIVI/EVALUATION D'UN PEC**

### **1. Pourquoi le suivi ?**

Après la validation du PEC par la communauté en AG, il revient à la FEEFI, la responsabilité de son exécution. A cet effet, il doit suivre les activités pour non seulement vérifier l'état d'avancement des activités par rapport à la planification mais aussi pour informer la communauté toute entière du niveau d'exécution des activités pour corriger au besoin.

### **2. Différents niveaux de suivi**

#### **a. suivi rapproché**

Il est effectué par la personne indiquée dans le plan d'action comme responsable de suivi de l'activité. Il doit régulièrement faire le compte rendu (état d'avancement, problèmes rencontrés, solutions envisagées, etc.) à la réunion du bureau FEEFI (élargi aux organes de contrôle et en AG (au besoin).

### **b. - suivi par les membres d'organes de la FEFFI**

Les membres du bureau de la FEFFI et des organes de contrôle doivent suivre de près, l'état d'avancement des activités. A cet effet, ils doivent à chaque réunion écouter les personnes chargées de suivi des différentes activités. Ils doivent également effectuer des visites périodiques de terrain afin de s'assurer de la véracité des informations données. Après chaque réunion du bureau FEFFI, les représentants des structures doivent rendre compte à leurs structures respectives (FRAM, enseignants).

### **c. - suivi par les membres de la communauté**

Le bureau FEFFI et/ou les organes de contrôle présente en assemblée générale, l'état d'avancement des activités contenues dans le PEC. La communauté apprécie la situation qui lui a été présentée et au besoin fait ses remarques et suggestions. Chaque membre de la communauté peut se rendre sur le terrain pour s'enquérir de l'état d'avancement d'une activité donnée.

## **3. Le bilan périodique**

**Le bilan à mi-parcours** se fait au milieu de l'année scolaire en AG. Il permet au bureau FEFFI de partager les situations de mise en œuvre des activités avec la communauté, analyser les résultats et les faiblesses, et rechercher les solutions locales afin d'apprécier les acteurs concernés et recadrer les activités selon les nécessités.

**Le bilan annuel** se fait en fin d'exécution du PEC, c'est-à-dire en fin d'année scolaire. Il permet à la FEFFI de faire le point sur les activités menées au cours de l'année. Le bilan annuel permet également à la FEFFI d'analyser ses performances et ses faiblesses afin de mieux préparer la prochaine planification.

Le bilan annuel doit être présenté en assemblée générale prévue à cet effet.

# ANNEXE I TEST LECTURE

## Les étapes d'organisation du test de niveau de lecture en MALAGASY

### 1) La préparation de l'administration du test lecture

- Préparer les épreuves du test de niveau
- Fixer la date du test avec les enseignants ;
- Préparer le matériel nécessaire : l'endroit pour faire le test, le relevé des notes, les outils du test ...

Le test de lecture est passé individuellement à chaque élève. L'objectif est de découvrir le plus haut niveau de maîtrise que l'enfant peut faire confortablement (non pas une évaluation).

### 2) Comment administrer le test lecture ?

**Méthodes** : Créer une ambiance conviviale, éviter le sentiment de contrainte et de peur. Il est à conseiller que ce ne soit pas l'enseignant de l'enfant qui le teste pour des raisons d'objectivités des résultats. Les membres de FEFFI qui sont capables de lire et écrire sont recommandés d'aider les enseignants dans le test après une formation.

#### **Classe T2 : COMMENCER LE TEST PAR LES LETTRES**

Demander à l'enfant de lire 5 lettres de son choix. S'il ne veut pas choisir, le testeur les pointer.

- S'il sait reconnaître 4/5 lettres, mais ne peuvent pas les lire correctement (son correct et prononciation correct) il est classé **au niveau DEBUTANT**.
- S'il sait reconnaître et lire correctement au moins 4/5 lettres on lui demande de passer aux MOTS. On lui fait choisir 5 mots parmi les 10, sinon on les pointe. S'il fait plus d'une faute, il est classé au niveau « **LETTRE** ».
- S'il fait au plus une faute, on lui dit de lire la partie paragraphe. S'il ne sait pas lire correctement le paragraphe (voir ci-dessous), l'enfant est au niveau « **MOT** »

**Remplir la fiche de relevé des résultats en cochant par x dans la case de la plus haute compétence maîtrisée par l'enfant après son passage.**

#### **Classes T3, T4 et T5:**

**COMMENCER LE TEST PAR LE PARAGRAPHE** : On lui propose de lire le paragraphe à haute voix.

L'enfant <b>n'est pas au niveau paragraphe</b> s'il le lit : (a) En série de mots, et non en tant que phrase, (b) en s'arrêtant très souvent, (c) en faisant plus de 3 fautes malgré qu'il lise couramment	L'enfant <b>est au niveau « PARAGRAPHE »</b> s'il le lit : (a) Comme on lit des phrases, et non en série de mots, (b) en lisant couramment et avec facilité même lentement, (c) et en ne faisant que 3 fautes maximum
↓	↓
<b>ON LUI FAIT LIRE DES MOTS</b>	<b>ON LUI FAIT LIRE UNE HISTOIRE</b>
-On lui fait choisir 5 mots parmi les 10, sinon on les pointe	-On fait lire l'histoire. <u>L'enfant est au niveau « HISTOIRE »</u> (a) s'il sait lire avec facilité les phrases, pas comme on lit une série

<p>L'enfant est <b>au niveau « MOT »</b> s'il sait lire avec facilité au moins 4/5 mots choisis</p> <p><b>ON LUI FAIT LIRE LE PARAGRAPHE</b></p> <p>Pour le test de paragraphe, voir les instructions ci-dessus :</p> <p><u>-si l'enfant n'est pas au niveau paragraphe =</u> Il reste <b>au niveau MOT</b></p>	<p>de mots, (b) en lisant couramment et avec facilité même lentement, (c) et en faisant 3 fautes maximum</p> <p><b>On le met au NIVEAU HISTOIRE</b></p>
---	---

<p>-On lui fait choisir 5 mots parmi les 10, sinon on les pointe</p> <p><u>L'enfant n'est pas au niveau MOT</u> s'il ne sait pas lire avec facilité ni correctement au moins 4/5 mots choisis</p>	<p><u>Si l'enfant n'est pas au niveau HISTOIRE =</u> On l'inscrit au <b>niveau PARAGRAPHE</b></p>
---	---



**On lui fait LIRE LES LETTRES**

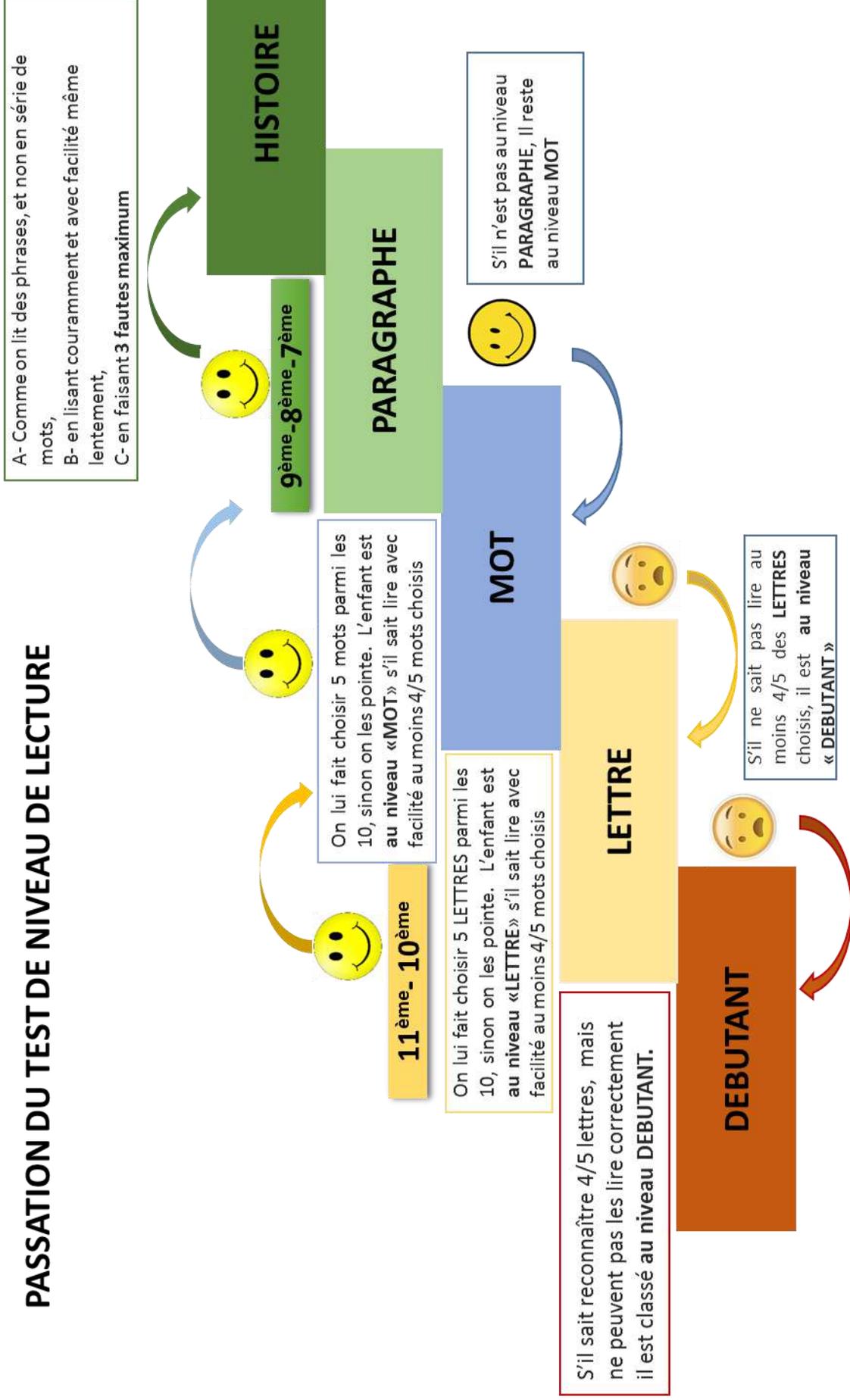
<p>Demander à l'enfant de lire 5 lettres de son choix. S'il ne veut pas, le testeur les pointera.</p> <p><u>L'enfant est au niveau « LETTRES »</u> s'il sait :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-reconnaître et lire correctement au moins 4/5 lettres</li> <li>-si on le passe au test de MOTS encore une fois et qu'il n'est pas au niveau MOT (voir les instructions « niveau MOT »)</li> </ul>
--

<p><u>L'enfant n'est pas au niveau lettres=</u> <b>au niveau « DEBUTANT »</b></p> <p>S'il sait reconnaître 4/5 lettres, mais ne peuvent pas les lire correctement (son correct et prononciation correct)</p>
--

Dans le relevé des élèves, notez le niveau de l'enfant

<b>Qu'est ce qui n'est pas une faute ?</b>	<b>Qu'est ce qu'une faute ?</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Si l'enfant prononce « fenakavina » pour « fianakaviana », ou « vôtabi » pour « voatabia », ce n'est pas une faute</li> <li>-Si l'enfant remplace le mot par un autre de même sens,</li> <li>-Après une faute « deby » au lieu de « bedy », on peut demander à l'enfant de répéter le même mot (ou phrase), et il ne répète plus la faute</li> <li>-L'enfant peut ne pas commettre de faute après une seconde lecture.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Malgré une répétition de lecture, l'enfant ne prononce pas correctement ou « pas du tout » la lettre, le mot, la phrase</li> <li>-Si l'enfant prononce le mot incorrectement plus d'une fois</li> <li>-Si dans un paragraphe, l'enfant commet plus de 3 fautes, il n'est pas au niveau de paragraphe.</li> <li>-Si dans une histoire, l'enfant commet plus de 3 fautes, il n'est pas au niveau de l'histoire.</li> </ul> <p>Correctement = avec facilité, sans arrêt, reconnaissance des sons (même lentement)</p>

# PASSATION DU TEST DE NIVEAU DE LECTURE



### 3) Comment présenter les résultats des tests

Remplir la fiche de relevé des résultats en cochant par x dans la case de la plus haute compétence maîtrisée de l'enfant après son passage.

#### a) Exemple de fiche de relevé remplie

DREN ..... CISCO .....  
 ZAP ..... EPP TAFITA  
**CLASSE 10ème**

N°	PRENOMS	NOM	SEXE	DATE TES	NIVEAU DE L'ELEVE				
					Débutants	LETTRE	MOT	PARAGRA PHE	HISTOIRE
1	Faniry	RABE	M		X				
2	Tiana	RABESA	F		X				
3	Feno	SOJA	F		X				
4	Martin	RAKOTO	F			X			
5	Larissa	RAFALY	V			X			
6	Marie	RAZAFY	V		X				
7	Tina	BEZANDRY	M				X		
8	Jery	RASOLO	M				X		
9	Solojo	RANIRY	M		X				
10	Mirana	MEVASOA	F			X			
<b>Nbr élèves ayant fait le test/Nbr des élèves en classe</b> ...../.....					<b>5</b>	<b>3</b>	<b>2</b>		

#### b) Canevas de synthèse des résultats

- On remplit le canevas de synthèse des résultats tout en regardant la fiche de relevé remplie et additionne le nombre des élèves par compétence pour avoir le total Ecole comme suit.

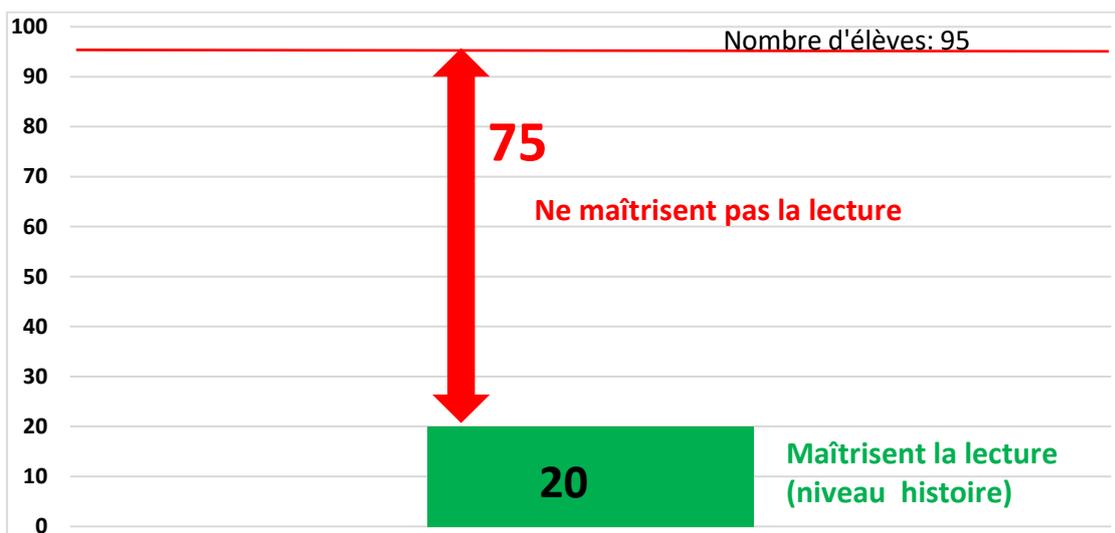
<b>DRENETP : ANALAMANGA</b>		<b>CISCO : AVARADRANO</b>					
<b>ZAP : AMBOHIMANAMBOLA</b>		<b>EPP : TAFITA</b>					
Kilasy	Isan'ny mpianatra	Nombre d'eleves					Mahay mamaky teny
		Tsy mahay mamaky teny				Tantara	
		VM	Litera	Teny	Lahatsoratra fohy		
T2	14	1	11	2	0	0	
T3	32	0	2	19	11	0	
T4	26	0	0	5	18	3	
T5	23	0	0	0	6	17	
<b>TOTAL</b>	<b>95</b>	1	13	26	35	20	
		<b><u>75</u></b>				<b><u>20</u></b>	

### c) Le partage des résultats

Avant l'AG d'identification des problèmes en vue d'élaboration du PEC, le directeur, appuyé par les membres du bureau FEFFI élabore le graphique des résultats d'un pré-test comme suit.

#### ★ Graphique des résultats d'un pré test

Resultat de test en lecture (nombre d'élèves 95)



#### ★ Graphique de comparaison des résultats moyens du pré test, du test à mi-parcours et du post test

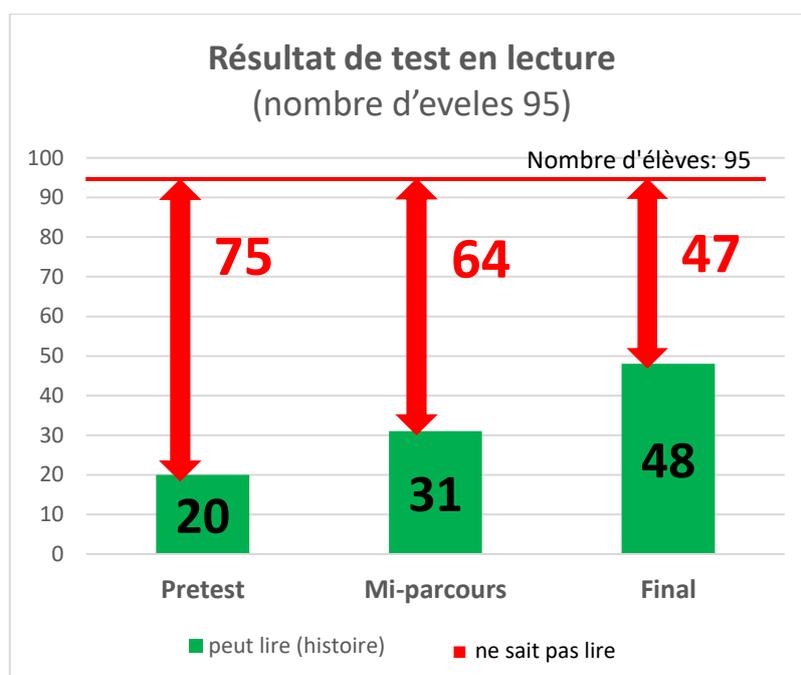
A la fin de chaque année scolaire, avant l'AG du bilan du PEC, le directeur, appuyé par les membres du bureau FEFFI prépare le graphique comme suit.

#### Pretest

Kilasy	Isan'ny mpianatra	Nombre d'eleves				
		Tsy mahay mamaky teny				Mahay mamaky teny
		VM	Litera	Teny	Lahatsoratra fohy	Tantara
T2	14	1	11	2	0	0
T3	32	0	2	19	11	0
T4	26	0	0	5	18	3
T5	23	0	0	0	6	17
<b>TOTAL</b>	<b>95</b>	<b>1</b>	<b>13</b>	<b>26</b>	<b>35</b>	<b>20</b>
		<b><u>75</u></b>				<b><u>20</u></b>

#### Final

Kilasy	Isan'ny mpianatra	Nombre d'eleves				
		Tsy mahay mamaky teny				Mahay mamaky teny
		VM	Litera	Teny	Lahatsoratra fohy	Tantara
T2	14	1	2	5	6	0
T3	32	0	1	9	13	9
T4	26	0	0	2	8	16
T5	23	0	0	0	0	23
<b>TOTAL</b>	<b>95</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>16</b>	<b>27</b>	<b>48</b>
		<b><u>47</u></b>				<b><u>48</u></b>



#### 4) Répartition des élèves selon leur niveau de compétences

En se basant sur les résultats de test, groupez les élèves selon leurs effectifs, par groupe de 20 élèves par facilitateur :

En fonction du nombre des élèves par niveau et du nombre des facilitateurs disponibles il est préférable de les diviser ou de les regrouper pour avoir 20 élèves au maximum par groupe, c'est-à-dire **niveau « Débutant », Niveau « lettre », Niveau « Mot », Niveau « Paragraphe » et Niveau « Histoire »**. Si on doit grouper les niveaux, il est préférable de mettre ensemble les **Niveau « Débutant » et niveau « lettre »**, les **Niveau « Mot » et Niveau « Paragraphe »** ensembles.

#### 5) Comment fixer les objectifs des cours de remédiation par classe (lecture) ?

Pour toutes les classes, de T2 à T5, chaque école doit fixer des objectifs en partant des résultats du prétest.

L'atteinte des objectifs reste donc un défi pour tous les acteurs notamment les parents d'élèves et surtout les enseignants avec le directeur.

Comme exemple, prenons le cas de l'EPP Tafita, dont les résultats au prétest pour les élèves de T2 à T5 sont résumés dans le tableau ci-dessous :

<b>DRENETP : ANALAMANGA</b>		<b>CISCO : AVARADRANO</b>				
<b>ZAP : AMBOHIMANAMBOLA</b>		<b>EPP : TAFITA</b>				
<b>Kilasy</b>	<b>Isan'ny mpianatra</b>	<b>Nombre d'eleves</b>				
		<b>Tsy mahay mamaky teny</b>				<b>Mahay mamaky teny</b>
		<b>VM</b>	<b>Litera</b>	<b>Teny</b>	<b>Lahatsoratra fohy</b>	<b>Tantara</b>
<b>T2</b>	14	1	11	2	0	0
<b>T3</b>	32	0	2	19	11	0
<b>T4</b>	26	0	0	5	18	3
<b>T5</b>	23	0	0	0	6	17
<b>TOTAL</b>	<b>95</b>	1	13	26	35	20
		<b><u>75</u></b>				<b><u>20</u></b>

Pendant la présentation du tableau des résultats de lecture en AG, discuter avec les parents les problèmes et hachurer les cases du tableau correspondantes (cf ci-dessous)

**Pretest (Les élèves qui ne peuvent pas lire )**

<b>Classe</b>	<b>Débutants</b>	<b>LETTRE</b>	<b>MOT</b>	<b>PARAGRAPHE</b>	<b>HISTOIRE</b>
T2	1	11	2	0	0
T3	0	2	19	11	0
T4	0	0	5	18	0
T5	0	0	0	6	0

Pour le T2 et T3, l'objectif pourrait être la maîtrise de Paragraphe et la maîtrise du niveau Histoire. Pour le T4 et le T5, on peut fixer comme objectifs d'atteindre le niveau Histoire.

<b>Classe</b>	<b>Débutants</b>	<b>LETTRE</b>	<b>MOT</b>	<b>PARAGRAPHE</b>	<b>HISTOIRE</b>
T2	0	0	0		
T3	0	0	0		
T4	0	0	0	0	
T5	0	0	0	0	

## ANNEXE II : EXEMPLE DE FICHE DE PRESENCE DES ELEVES AUX COURS DE REMEDIATION DE LECTURE

**DRENETP:** Analamanga  
**ZAP:** Alasora  
**EPP:** Alakamisy

**CISCO:** Avaradrano  
**Niveau:** Débutant et lettre  
**Nombre d'élèves:** 18

		Date de séance				J1	J2	J3	J4		
N°	Prénoms	Noms	Sexe	Age	classe	Compétence	Présence	Présence	Présence	Présence	....
1	Faniry	Rabe	F	6	CP1	Débutant	✓	✓	✓	✓	....
2	Larissa	Rafaly	F	7	CP2	Débutant	✓	✓			....
3	Tiana	Razafy	G	8	CE1	lettre	✓	✓	✓	✓	....
4	Jery	Rasolofo	G	6	CP1	lettre		✓	✓	✓	....
5	Mirana	Mevasoa	F	6	CP1	lettre	✓	✓	✓	✓	....
....	....	....	....	....	....	....	....	....	....	....	....
<b>Total des élèves présents</b>							16	14	18	16	

## ANNEXE III : LES BONNES PRATIQUES

### Bonne pratique 1 : Cours de remédiation de 260 heures de l'EPP Andraravola - CISCO d'Avaradrano de la DRENTP d'Analamanga:

L'EPP Andraravola qui se situe 6 km du chef lieu de la commune d'Ankadinandriana, confrontée aux problèmes de niveaux de ses 125 élèves. En effet, selon le test de niveau en mathématiques exécuté au mois d'octobre 2016, l'école se situait au 167<sup>ème</sup> rang sur 172 écoles de la CISCO d'Avaradrano. Vue la situation alarmante, dans le cadre de Plan d'Actions, la FEFFI a décidé de mobiliser tout le monde pour exécuter les cours de remédiation en dehors des heures de classe de 3 heures par jour du lundi à jeudi à l'école et ensuite 2 heures dans les 4 hameaux du village. Ce sont les 4 enseignants et 4 facilitateurs communautaires qui ont assuré ces cours, conformément au Plan d'Actions. Même la chef Fokontany d'Andraravola était une facilitatrice, il en est de même pour le vice président de la FEFFI, ce qui montre que l'amélioration des niveaux des élèves est devenue l'affaire de tout le village.

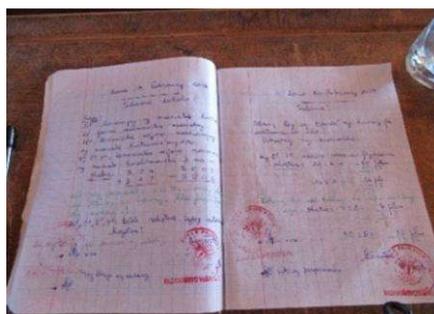
Après 260 heures de cours de remédiation, l'école a enregistré une progression notable de 164 places, pour arriver à la 3<sup>ème</sup> place du classement des écoles de la CISCO d'Avaradrano.

A part les cours de remédiation, la FEFFI a cultivé du maïs et du manioc pour approvisionner la cantine pour la prochaine année scolaire et également construit les toilettes, avec le fonds propre de la communauté.

La FEFFI, confrontée également au problème du retard de la Caisse Ecole a organisé une « Opération Vêtement » pour vendre des vêtements usagés et les 180 000 ariary ainsi générés ont permis d'acheter des fournitures pour la prochaine année scolaire.



Les élèves ont bénéficié de 260 heures durant l'année scolaire : 14h par semaine, 12h à l'école et 2h dans les hameaux du village encadrés par des facilitateurs communautaires



Guide pour les facilitateurs communautaires élaborés par la Directrice d'école



Fournitures achetée grâce à " Opération vêtement ", une partie des recettes ont permis d'acheter pour la prochaine année scolaire

### Bonne pratique 2 : A l'EPP Anbatolampy de la CISCO d'Avaradrano de la DREN d'Analamanga

L'EPP Anbatolampy a organisé également les cours de remédiation comme les autres 170 écoles de la CISCO d'Avaradrano durant l'année scolaire 2016-2017. Ils ont organisé 6 heures en dehors des heures de classe par semaine et cela a fait 180 heures par an.

La particularité de l'EPP Anbatolampy est que la directrice a formé les 15 facilitateurs communautaires. Des responsables communautaires pour les suivis des cours de remédiation répartis dans les 8 hameaux sont regroupés sous le nom de « fanilo » et suivent la régularité et l'assiduité des élèves aux cours de remédiation.

### Bonne pratique 3: EPP Amparafara – Commune Talata Volonondry

Amparafara est un village situé à 14 km de Talata Volonondry. La localité est réputée pour sa culture d'oignons et d'ails et de haricots de bonne qualité et qui sont écoulés dans les marchés de la capitale. L'EPP d'Amparafara est

fondée en 1975, elle compte en 2016-2017 29 élèves répartis dans 5 niveaux (CP1: 5 élèves – CP2 : 7 élèves – CE : 8 élèves – CM1 : 5 élèves et CM2 : 4 élèves). L'école ne dispose que de 3 salles de classe et de 2 enseignants, dont un enseignant FRAM, tous tiennent des classes multigrades. Le directeur est aussi chargé des classes CM. Composée essentiellement de cultivateurs, la communauté locale est très impliquée dans la vie de l'école. Les parents sont prêts à investir pour l'éducation de leurs enfants jusqu'aux études universitaires. Rares sont dans le village les élèves en âge de scolarisation qui sont en dehors de l'école, le taux d'abandon est donc presque nul. S'agissant des études de remédiation, elles sont déjà une pratique de l'école depuis ces dernières années. Tous les élèves des classes de CM1 et CM2 y bénéficient à raison de 2h par jour, assurés par les enseignants, sans contrepartie financière. Ce qui justifie le taux de réussite à 100% que l'EPP Amparafara a obtenu pour ces 4 dernières années.



Les élèves avec les enseignants de l'EPP Amparafara

Dans le cadre de la FEFFI et grâce aux sensibilisations menées par le Projet TAFITA, les cours de remédiation sont étendus à tous les niveaux, de CP1 à CM2, à raison de 2h par jour, soit de 10h par semaine. Parents et enseignants sont mobilisés pour l'encadrement des élèves. Tous les parents y participent à tour de rôle selon un planning établi par les membres de la FEFFI.



Les élèves du CP et CE en pleine étude de remédiation avec la facilitatrice communautaire



Les élèves de CM

#### Bonne pratique 4 : EPP AMBOHIJATO ZAP ANKADINANDRIANA II



Comme tous les jours, les enseignants ne peuvent pas revenir tous les après-midis pour donner des cours gratuits de remédiation de lecture, ils ont pris quelques bons élèves de la 5<sup>e</sup> année, pour aider les enfants à lire et écrire. Le garçon est déjà au niveau Histoire. Il sait très bien lire avec fluidité. Il encadre deux autres élèves pour les apprendre à lire. Cette approche permet aux enfants forts de consolider leurs acquis, mais aussi d'aider les autres enfants à bien lire. L'enseignant n'est pas loin d'eux pour les conseiller s'il y a un quelconque problème. Dans cette école, les salles de

classe ne sont pas suffisantes pour les cinq groupes de niveaux. Ainsi, quelque fois, les cours de remédiation se font dehors. Cela donne de la joie aux enfants.

Prendre des grands élèves de niveau Histoire et faire des exercices de lecture à haute voix dans la cour, sur des herbes propres, sont deux bonnes pratiques à imiter. Elles résolvent les problèmes récurrents à la réalisation des cours de remédiation pour améliorer la qualité de l'éducation.



Qualité de l'Enseignement/ Apprentissage	Suivi/encadrement des enseignants par le directeur	Dec 2019 – Juin 2020	Visite des classes (1 classe par jour)	NA	NA	Directeur (ressources humaine)	Directeur	- Conseiller FEFFI (Rep. Enseignant)
	Organisation des tests de niveau	Dec 2019 ; Février 2020, Juin 2020	Tests de niveau en lecture (individuelle)	NA	NA	Les copies seront distribuées par le MENTP	Conseiller FEFFI (Rep. Enseignants)	Conseillers FEFFI Comité suivi
	Recrutement d'un enseignant	Novembre 2019 – Oct 2020	Salaires de 1 enseignant	300000ar	30000ar x 12 = 3600000 <b>ST6 : 360000 Ar</b>	Cotisations des parents d'élèves (FRAM) et communauté	Président FEFFI	Président FRAM Comité suivi
	Matériel du bureau	Du 5 au 15 décembre 2019	Achat de : - Un Cachet FEFFI - Carnet de reçu - Cahier pour le journal de caisse	-5000ar -1000ar -1000a	-5000ar x 1 = 5000 -1000ar x 1 = 1000 -1000ar x 1 = 1000 <b>ST7 : 7000Ar</b>	Caisse Ecole	Trésorier FEFFI	Président FEFFI Comité suivi
Fonctionnement FEFFI	Participation aux AG Fédération FEFFI	Jan 2020 - juin 2020	Cotisation annuelle Fédération FEFFI Frais de déplacement des 2 délégués aux 3 AG fédération Indemnité repas	-15000 ar -1000 ar -3000 ar	-15000ar ; -1000ar x 2 per x 3 fois = 6000ar -3000 ar x 2 per x 3 fois = 18000 Ar <b>ST8 : 39 000Ar</b>	Cotisations des parents d'élèves (FRAM) et communauté	Trésorier FEFFI	Président FEFFI Comité de suivi
	Déplacement des membres FEFFI pour l'acquisition des matériels	Decembre 2019 – Juin 2020	forfait	10000	10000 <b>ST9 : 10000Ar</b>	Cotisations des parents d'élèves (FRAM) et communauté	Président FEFFI Trésorier FEFFI	Conseillers FEFFI Secrétaire FEFFI
<b>NOMBRE TOTAL ACTIVITES : .....12.....dont par les ressources communautaires .....10.....</b> <b>MONTANT TOTAL .... 1 791 000 ...Ar.....dont par les ressources communautaires ....999 000 Ar ;...dont la Caisse Ecole 792 000 Ar ..... ;</b>								

NB : veuillez préciser :

- le nombre total des enseignants appuyés par la communauté : .....1.....

- le nombre total d'heures réservées aux cours de remédiation par classe dans l'année : ...240 heures (Niveau de classes concernées : 10<sup>ème</sup>, 9<sup>ème</sup>, 8<sup>ème</sup>, 7<sup>ème</sup> ..)

**Fait au village Anjoma, le 5 décembre 2019**

Signatures :

Président BP FEFFI

Directeur

Président AG

## ANNEXE V : EXEMPLE DE BILAN ANNUEL

REPUBLIQUE DE MADAGASCAR  
Ministère de l'Éducation Nationale,  
de l'Enseignement Technique et  
de la Formation Professionnelle

DRENETP Amoron'i Mania  
CISCO Ambohitra  
ZAP Befitia

### Bilan Annuel des Activités de la FEFPI de Anjoma

Année scolaire 2019 - 2020

Effectif année passée : F : 53 - G : 54 - T : 107

Effectif année en cours : F : 60 - G : 60 - T : 120

Domaines	Activités programmées	Montant prévu (Ar)	Niveau de réalisation des activités (faire croix)			Montant dépensé par activité (Ar)	Sources de financement	Observations
			Réalisées à 100% (A)	En cours (B)	Non réalisées (C)			
TEMPS SCOLAIRE	Organisation des cours de remédiation à tous les niveaux 11ÈME - 7ÈME	2 10 000	X			210 000	Cotisation Caisse Ecole	Les séances ont été régulièrement exécutées. Le prix unitaire d'une natte a augmenté de 2000 Ar par rapport au montant prévu.
	Suivi de la fréquentation des élèves	NA	X			NA		La fréquentation des élèves a été améliorée (taux de présence 90%)
	Réparation des tables bancs	125 000	X			115 000 10 000	caisse école Cotisation	L'allocation des fonds de la caisse école a été retardée
ENVIRONNEMENT/ MATÉRIEL	Réparation d'une salle de classe	130 000	X			130 000	Cotisation	
	Acquisition des manuels en math et en malagasy	550 000	X			540 000 10 000	CE Cotisation	
	Recrutement d'un gardien	360 000		X		300 000	Cotisation	Le paiement des 2 mois de vacance n'est pas encore effectué
QUALITE D'ENSEIGNEMENTS/ APPRENTIS SAGES	Suivi/encadrement des enseignants par le directeur	NA	X			NA		
	Organisation des tests de niveau	NA	X			NA		
	Recrutement d'un enseignant	360 000		X		300 000	Cotisation	Le paiement des 2 mois de vacance n'est pas encore effectué
	Matériel du bureau	7000	X			7 000	caisse école	

Domaines	Activités programmées	Montant prévu (Ar)	Niveau de réalisation des activités (faire croix)			Montant déposé par activité (Ar)	Sources de financement	Observations
			Réalisées à 100% (A)	En cours (B)	Non réalisées (C)			
FONCTIONNEMENT FEFFI	Participation aux AG Fédération FEFFI	39 000	X			39 000	Cotisation	
FEFFI	Déplacement pour l'acquisition des matériels	10 000	X			6 000	Cotisation	2 voyages
<b>Nombre TOTAL Activités réalisées : .....12.....</b>						<b>MONTANT TOTAL DEPENSE : .....1 667 000 Ar</b>		
<b>dont activités réalisées par les ressources communautaires...10....</b>						<b>Dont montant déposé par la communauté : 875 000 Ar..... et montant déposé par la Caisse Ecole : 792 000 Ar</b>		

NB : veuillez préciser :

- le nombre total des enseignants appuyés par la communauté : .....1.....
- le nombre total d'heures de cours de remédiation réalisées par classe dans l'année : ...240 H..... (Niveau de classes concernées : 10<sup>ème</sup>, 9<sup>ème</sup>, 8<sup>ème</sup>, 7<sup>ème</sup> ..)

**Fait au village Anjoma, le 5 Juillet 2020**

Président BP FEFFI

Directeur

Signatures :

Président AG

# ANNEXE VI : CANEVAS D'UN PEC AXE SUR LA QUALITE

REPUBLIQUE DE MADAGASCAR  
Ministère de l'Éducation Nationale,  
de l'Enseignement Technique et  
de la Formation Professionnelle

DRENTP :  
CISCO :  
ZAP :

## Plan d'action de l'école de la FEFPI de

.....

Année scolaire 20...../20....

Effectif année passée : F..... G..... T.....

Effectif année en cours : F :..... G :..... T :.....

Nombre total activités programmées : .....

Nombre activités programmées (fonds communautaires) : ...

Montant total prévu : .....

Montant prévu par la communauté : .....

Domaines	Activités	Période	Tâches	Coût Unitaire	Coût	Source de financement	Acteurs de mise en œuvre	Responsable suivi
<i>Temps scolaire</i>								
<i>Environnement/ Matériel</i>								
<i>Qualité d'Enseignements / apprentissage Fonctionnement FEFFI</i>								
<b>NOMBRE TOTAL ACTIVITES : .....</b> (dont par les ressources communautaires..... )								
<b>MONTANT TOTAL : .....</b> (dont par les ressources communautaires ..... ; dont la Caisse Ecole..... )								

NB : veuillez préciser :

- le nombre total des enseignants appuyés par la communauté : .....

- le nombre total d'heures réservées aux cours de remédiation par niveau dans l'année: ..... (Niveau de classes concernées: .....

Fait à....., le.....

Signatures :

Directeur

Président BP FEFPI

Président AG

# ANNEXE VII : CANEVAS DU BILAN ANNUEL DES ACTIVITES AXEES SUR LA QUALITE

REPUBLIQUE DE MADAGASCAR  
Ministère de l'Éducation Nationale,  
de l'Enseignement Technique et  
de la Formation Professionnelle

DRENETP :  
CISCO :  
ZAP :

## Bilan Annuel des Activités de la FEFPI de .....

Année scolaire 20.... - 20....

Effectif année passée : F : .....  
G : ..... T : .....  
Effectif année en cours : F : .....  
G : ..... T : .....

Domaines	Activités programmées	Montant prévu (Ar)	Niveau de réalisation des activités (faire croix)			Montant dépensé par activité (Ar)	Source de financement	Observations
			Réalisées à 100% (A)	En cours (B)	Non réalisées (C)			
TEMPS SCOLAIRE								
ENVIRONNEMENT/ MATERIEL								
QUALITE								
D'ENSEIGNEMENTS/ APPRENTISSAGES								
FONCTIONNEMENT FEFFI								
<b>Nombre TOTAL Activités réalisées : .....</b>			<b>MONTANT TOTAL DEPENSE : .....</b>			<b>Ar</b>		
<b>dont activités réalisées par les ressources communautaires.....</b>			<b>Dont Montant dépensé par la communauté.....</b>					
			<b>Dont montant dépensé par la Caisse Ecole.....</b>					
			<b>Dont montant dépensé par la SAE.....</b>					

NB : veuillez préciser :

- le nombre total des enseignants appuyés par la communauté : .....
- le nombre total d'heures de cours de remédiation réalisées par classe dans l'année : ..... (Niveau de classes concernées : .....

*Fait à ....., le.....*

Signatures :

Président BP FEFPI

Directeur

Président AG





MINISTERE DE L'EDUCATION  
NATIONALE  
Projet d'Appui à la gestion  
participative et décentralisée de l'Ecole  
Agence Japonaise de la Coopération  
Internationale(JICA)

# Guide des formateurs sur le suivi/accompagnement des FEFFI

**Janvier 2017**

## Objectif du Guide

L'objectif de ce guide est de permettre aux formateurs de conduire la formation sur le suivi/accompagnement des FEFFI qui sera dispensée auprès des chefs ZAP et des autres acteurs.

Plus spécifiquement, il aide à former les chefs ZAP et les autres acteurs à :

- Comprendre ce qu'est le suivi/Accompagnement des FEFFI ;
- Comprendre les comportements à adopter en tant que bon chef ZAP et les adopter ;
- Pouvoir donner des conseils auprès des FEFFI concernant l'élaboration, l'exécution et l'évaluation du PEC ;
- Pouvoir donner des conseils auprès des FEFFI pour une meilleure gestion financière ;
- 

Le guide propose une démarche participative centrée sur l'apprenant. Mais les indications méthodologiques proposées doivent être adaptées au public cible et à la réalité du milieu.

La méthode suggérée part du principe « **qu'on n'apprend rien à un adulte mais on réveille en lui des connaissances endormies** ». De ce fait, le formateur ne sera qu'un simple animateur, ce sont les participants qui seront les véritables acteurs de leur apprentissage.

Ainsi **la méthodologie évite les grands discours** et reste participative pour l'animation de toutes les activités du guide.

Le plus important est qu'à l'issue de la formation, les chefs ZAP sont effectivement capables de suivre, appuyer et accompagner les FEFFI et FF

Le facilitateur fera recours selon les circonstances à :

- ❖ Des sketches et des études de cas facilitant l'introduction de certaines situations réelles et des nouvelles notions ;
- ❖ Une simulation des suivis/accompagnement ;
- ❖ Des brainstormings pour susciter les débats et mettre en relief les connaissances des participants ;

## I- Qu'est-ce que le suivi/Acompagnement des FEFFI?

### Consigne pour les formateurs

Les formateurs organisent des sketches et demandent aux participants de répondre aux questions suivantes :

- Qu'est ce que le suivi/accompagnement ?
- Qui fait le suivi accompagnement des FEFFI
- Comment ?
- Qu'est ce que les chefs ZAP doivent faire lors des suivis/accompagnement des AG ?

#### Sketch 1 :

**PAG** : Salutations

- Remercie la communauté, le directeur et le Chef ZAP
- Annonce l'objet de l'AG : Bilan à mi-parcours du PEC et donne l'ordre du jour

**CZAP** : s'approche du directeur, lui parle à l'oreille et sort de la salle avec son cartable et son casque (Le chef ZAP assiste juste pour l'ouverture de l'AG et il quitte l'école sans assister jusqu'à la fin.) .

**PAG** : Termine l'AG

**Formateurs** : Trois jour plus tard voila ce qui se passe

**CZAP** : Manipule des documents et parle tout seul qu'il va faire le rapport de l'AG bilan de l'EPP ZAIVAOHITA

Le tél du directeur sonne

**CZAP** (en même temps il remplit le canevas) : Quel était le nombre des participants ? Combien de femmes ? Combien d'hommes ?

Directeur : A peu près 30 femmes et 20 hommes

**CZAP** : Remercie le directeur et parle à lui-même : date : 29 janvier 2018 ; Ah ! mon nom, école : EPP ZAIVAOHITA, nombre de participants : 30 femmes et 20 hommes. Ici RAS. Ici aussi RAS. Enfin RAS. Je vais maintenant signer et c'est terminer.

### Qu'est-ce que le suivi/Acompagnement ?

Le suivi/accompagnement est une action qui permet de 1) Apprécier le niveau d'exécution des activités programmées et 2) recadrer les actions pour l'améliorer si nécessaire. C'est un processus dynamique et continu à adapter au contexte de la mise en œuvre des activités et aux réalités des terrains. Ny fanjohiana / Tantsoraka dia fomba iray mahomby atao mandava-taona ka mifanaraka amin'ny fanatanterahana ny sahanasa voalahatra ao amin'ny TESI sy ny zava-misy eny antoerana

Le suivi/accompagnement vise à :

- Vérifier si la mise en œuvre des activités prévues est conforme à la programmation ;
- Identifier la nature des difficultés rencontrées ;

- Vérifier si des solutions sont apportées ou envisagées par rapport aux difficultés rencontrées ;
- Proposer, au besoin, des mesures de rémédiation;
- Recadrer les activités pour l'amélioration à travers les appuis et conseils si nécessaire.

### **Qui fait le suivi/Accompagnement des FEFFI?**

- Le chef CISCO et ses adjoints
- Le chef ZAP
- Les PF DREN et CISCO
- Les fédérations des FEFFI
- Les conseillers pédagogiques
- Les BCAF et inspecteurs

### **Comment ?**

- Lors des visites d'écoles
- Participation aux AG (FEFFI et des fédérations)
- Analyse des rapports

### **Qu'est ce que les chefs ZAP doivent faire lors des suivis/accompagnement des AG des EFFI?**

- Avant le démarrage de l'AG, demander aux membres de bureau FEFFI la situation de préparation de l'AG. On demande si tous les flipcharts, sketches prévus(s'il y en a) ont été préparés. Vérifier avec les membres de bureau toutes les étapes pendant l'AG
- Noter le nombre des participants (maire, chef Fokontany, parents, membres de la communauté) et en cas d'absence, demander des raisons et proposer des solutions.
- Veiller si tous les étapes prévues pendant l'AG sont respectées (Le chef ZAP doit maîtriser le contenu du manuel sur le PEC , manuel sur l'audit communautaire etc)
- Donner des appuis conseils pendant l'AG auprès des membres de bureau au cas où il y a des oublis/erreurs en rapport avec les étapes prévues
- Elaborer le rapport de suivi suite à la discussion et l'observation

#### **Consigne pour les formateurs**

**Travail de groupe :** proposer un canevas de suivi en se référant aux objectifs du suivi et le compléter avec quelques exemples

## **II- Comportement à adopter en tant que bon chef ZAP**

### **Consigne pour les formateurs**

Les facilitateurs organisent des sketches

#### **Sketch 2**

##### ***Dans le bureau du CZAP***

**PBP et un Conseiller :** Espérons que monsieur le chef ZAP est dans son bureau.

Ils frappent à la porte.

Entrer etc...

**CZAP :** Demande l'objet de la visite

**PBP :** se plaint de la non transparence dans la gestion de l'école faite par le directeur en donnant des exemples :

Elaboration du draft du PEC par le directeur tout seul, il ne présente pas au

moment de l'AG les achats faits avec la SAE.

**Le conseiller :** C'est vraiment ce qui se passe Chef !

**CZAP**(Il donne raison au directeur sans écouter les reproches des membres des FEFFI) : Attendez un peu ! C'est normal car il est le seul à connaître les vrais problèmes de l'école, tout ce qui marche et tout ce qui ne marche pas ! En plus cela fait longtemps qu'il était à ce poste et il n'y a jamais eu de plainte contre lui jusqu'à maintenant. C'est un peu étonnant votre démarche, calmons-nous, je vais parler avec lui. (En même temps, il tapote les épaules des deux visiteurs).

**Sketch 3 :**

**Introduction du formateur : Pendant l'AG bilan annuel de l'EPP ZAIVAOHITA, voila ce qui s'est passé :**

PBP : D'après ce que nous voyons sur le tableau de bilan...

*Mme le chef ZAP se lève et prend la parole*

**CZAP :** Non ! Non ! Non ! Ce n'est pas comme cela qu'on l'explique ! Allez asseyez-vous d'abord monsieur le président ! Mme le chef ZAP explique le tableau.

*Le Président du BP se lève et s'approche du chef ZAP et lui dit poliment que c'est son rôle, en tant que président du BP, de présenter le bilan.*

**Le chef ZAP, fâchée, prend son sac et sort de la salle en colère.**

**Sketch 4 :**

**Bureau du CZAP**

**CZAP se parle tout seul :** qu'il doit faire du suivi, alors qu'il a donné sa moto à son fils Jean pour transporter le charbon de la campagne. Il réfléchit tout haut et se rend compte qu'il a aussi à faire du mardi jusqu'au vendredi. Aussi il a pris la décision de téléphoner aux directeurs pour les convoquer à une réunion dans son bureau le lundi à 10h pour rapporter l'état d'avancement des activités du PEC.

**Dirécole 1 :** Mais monsieur le CZAP j'ai ma classe ! en plus je suis déjà en retard par rapport au programme scolaire.

**CZAP :** C'est déjà programmé! Vous devez venir. Je vais donner des sanctions aux absents. Voilà.

Téléphone au 2<sup>ème</sup> directeur

**Dirécole 2 :** Excusez-moi M. le CZAP, mais même pendant les heures supplémentaires nous faisons des efforts pour ne pas s'absenter pour augmenter le temps scolaire comment voulez-vous que nous allions nous absenter à un jour de classe !

**CZAP :** C'est déjà programmé! Vous devez venir. Je vais donner des sanctions aux absents. Terminé !

**Chef CISCO** fait la visite inopinée de l'école et découvre que l'école est fermé. Il est très fâché et téléphone le chef ZAP.

Les formateurs demandent aux participants de répondre aux questions suivantes :

- 1) Comment appréciez-vous les comportements de ces chefs ZAP ?
- 2) Qu'est ce que ces chefs ZAP Mme.Rasoa, M.Rabe et M.Rakoto auraient du faire ?

### Réponses possibles pour « Qu'est ce que les chefs ZAP auraient du faire? »

- Sketch 2 : Il faut être impartial et écoute les gens,
- Sketch 3 : Il aurait du donner les appuis/conseils auprès des membre de bureau de manière discrete sans animer directement les AG.
- Sketch 4 : Son travail doit toujours viser l'amélioration de la situation de l'éducation de sa ZAP (amélioration de la qualité, augmentation du temps scolaire, assurer la transparence de gestion, ...). Il aurait du utiliser les matériels(moto) pour cet objectif et éviter des actions qui peuvent entraver l'atteinte de l'objectif.

### III- Etudes supplémentaires et Chef ZAP

#### Consigne pour les formateurs

Les formateurs organisent les sketches suivants et demandent aux participants de répondre aux questions suivantes :

- 1) Comment appréciez-vous les pratiques de ce chef ZAP ?
- 2) Qu'est ce que, concrètement, les chefs ZAP doivent observer et faire lors de suivi/accompagnement des Etudes supplémentaires ?

A la fin, les formateurs demande aux participants de simuler le suivi des heures supplémentaires.

#### Sketch 5

**A l'EPP Fandalovana durant les activités de HS, le CZAP fait un suivi et parle avec le directeur**

**CZAP** : dit bonjour et demande : comment se passe les HS chez vous ?

**Directeur** : tout se déroule très bien. Nous avons déjà commencé depuis le mois de Novembre ! Et la communauté prend ses responsabilités dans la surveillance des élèves très au sérieux.

La CZAP rentre dans les salles pour rencontrer les élèves et les facilitateurs.

**CZAP** : Bonjour les enfants ! Est-ce que tout va bien ? (ELLE REGARDE QUELQUES CAHIERS). Pardon les enfants, quand est-ce que vous avez commencez les HS ?

**Elève** : C'est la première fois aujourd'hui. Mais nous aimons beaucoup !

**CZAP** : Est-ce qu'il y a un registre d'appel ici ? Est-ce que je peux le consulter s'il vous plaît ?

**Enseignant** : Voilà le registre ! au fait Mme le chef ZAP, c'est aujourd'hui que cela a vraiment commencé !!! et voilà le cahier où on écrit ce qu'on a fait.

**CZAP** : C'est très bien ! Continuez et bon courage.

### Réponses possible de question 2) Qu'est ce que les chefs ZAP doivent observer et faire lors de suivi/accompagnement des Etudes supplémentaires ?

- Discussion avec les directeurs ,des enseignants et des facilitateurs conernant la situation d'exécution des heures supplémentaires, difficultés rencontrées et des bonnes pratiques ;
- Proposer des solutions aux difficultés ;
- Informer le CISCO en cas de grands problèmes que les chefs ZAP ne peuvent pas résoudre.

- Vérification de cahier d'exécution des heures supplémentaires et analyser si les heures supplémentaires sont exécutés comme prévus dans le PEC et en cas de problème, discuter concernés pour trouver des solutions.
- Vérification de registre des élèves pour les heures supplémentaires et lors qu'il y a des absences, discuter avec les concernés pour trouver des solutions.
- Observer des heures supplémentaires

#### **IV- Comment donner des conseils concernant la gestion financière des FEFFI?**

##### **Consigne pour les formateurs**

Les formateurs organisent le sketch suivant et demande aux participants de répondre aux questions suivantes :

Quels conseils le CZAP M.Rabe va-t-il donner au président de la FEFFI? Quels sont les mesures de prévention pour éviter ce genre de situations de détournement du fonds? Etudiez le cas.z

En travail de groupe

**Sketch 6 :** Durant le contrôle des livres des comptes, les commissaires aux comptes se sont rendus compte qu'il y a un trou dans la caisse. Ils en parlent au Président du BP. Ce dernier convoque le trésorier.

**PBP :** Selon le rapport que j'ai reçu, il paraît qu'il y a un problème dans la gestion financière de notre FEFFI, qu'est-ce que vous en dites.

**Trésorier :** Je reconnais que j'ai mal agi parce que j'ai utilisé ces 80000 ar pour mon commerce. Je vous demande pardon mais je vais le rembourser (IL TREMBLE ET DEVIENT PALE)

**Le lendemain, le PBP a croisé le CZAP.**

**CZAP :** Bonjour président.

**PBP :** Bonjour CZAP. Vous voyez, quand les commissaires aux comptes ont fait le contrôle des livres de comptes de notre FEFFI, ils ont constaté qu'une partie des cotisations n'est inscrite dans le cahier de caisse. La différence s'élève à 80 000 ariary . Lorsque j'ai soulevé ce problème au trésorier, celui-ci s'est mis à pleurer en reconnaissant avoir utilisé cet argent pour son commerce. Dites-nous ce que nous devons faire M. le CZAP.

**CZAP :** Nous allons prendre des mesures !

##### Réponses possibles

- Lettre de reconnaissance de dette et engagement pour rembourser avec un planning de paiements. Avec une signature devant le BCAF et le Chef CISCO et le président du BP et le président de l'AG
- Pour la prévention du détournement des fonds:
- Recommander la caisse métallique ou en bois avec 2 ou 3 clefs.
  - Elaborer le Règlement Intérieur qui prévoit des sanctions aux contrevenants.
  - Renforcer le système de contrôle financier en assurant l'audit commnautaire(Lors des AG, présenter les achats, les pieces justificatives, l'argent restant dans la caisse etc)



## V- Comment donner des conseils concernant le PEC ?

### Consigne pour les formateurs

Les formateurs distribuent le mauvais exemple du PEC et demande aux participants d'étudier le cas suivant :

#### ETUDE DE CAS :

Le bureau des FEFFI de l'EPP Horohoro a déposé auprès de vous le PEC (voir Annexe 1). En tant que chef ZAP, donner des conseils aux membres des FEFFI de Horohoro pour que ce plan soit amélioré.

## VI- Comment organiser Réunion des chefs ZAP

### Consigne pour les formateurs

Les formateurs organisent un sketch de la reunion des chefs ZAP. Ensuite ils demandent aux participants « Quels sont les éléments qui vont être discutés pendant la réunion des chefs ZAP dans le domaine de FEFFI selon le sketch? » Ensuite il demande aux participants de simuler la reunion des chefs ZAP sur les sujets de FEFFI.

#### Sketch:

**Président du Chef ZAP:** Bonjour à tous ! On va commencer la réunion de chefs ZAP. Concernant les FEFFI, nous allons aujourd'hui parler de la situation de l'exécution de l'AG à mi-parcours ainsi que l'état d'avancement du PEC. Vous allez partager avec nous les bonnes pratiques et les difficultés rencontrés.

**Chef ZAP1:** Dans ma ZAP, sur 10 écoles, il y a 5 écoles qui ont fait des AG à mi-parcours.

**Président Chef ZAP :** Auprès de combien d'école, avez-vous fait le suivi/accompagnement de l'AG ?

**Chef ZAP1 :** J'ai fait 3 AG car il y avait la coïncidence de dates des AG. En general ca s'est bien passé. Mais il y avait une EPP qui n'avait que 10 participants alors que le nombre des parents inscrits sont d'environ 200 personnes. Donc j'ai

discuté avec le bureau de FEFFI pour qu'ils organisent un autre jour où il peut avoir beaucoup plus de participants. Ils vont discuter avec le chef Fokotany par rapport à la nouvelle date et ensuite il va mobiliser la population.

**Président du chef ZAP :** C'est une très bonne initiative ! Quels sont l'état de l'avancement de PEC dans votre ZAP ? Quels sont les bonnes pratiques, les difficultés rencontrées et les solutions proposées ?

**Chef ZAP1 :** Ce qui était encourageant, c'est que toutes les écoles de ma ZAP ont fait des heures supplémentaires d'environ 8-10 heures par semaines. J'ai également fait la visite des heures supplémentaires d'une EPP.

**PF CISCO :** C'est très intéressants. Je pense qu'il est important que tous les chefs ZAP essayent de faire les suivis des heures supplémentaires.

**Chef ZAP1 :** Mais un des problèmes de cette heure supplémentaire que j'ai visité est que les parents payent 100 ariary par séance pour participer les heures supplémentaires.

**PF CISCO :** Ce n'est pas bien !! Normalement, il est déconseillé que les parents payent les salaires pour faire des heures supplémentaires. Une des raisons principales est que les parents pauvres ne peuvent pas envoyer leurs enfants s'ils n'ont pas d'argent et ce n'est pas équitable.

**Chef ZAP1 :** Je vais sensibiliser cela aux parents de cette école.

**Chef ZAP 2 :** Dans ma ZAP, sur 20 écoles, il y a 15 écoles qui ont fait des AG à mi-parcours. Et j'ai fait tous les 15 AG !

**PF CISCO :** Est-ce que c'est vrai ? Est-ce qu'il n'y avait pas du tout de chevauchement des calendriers des AG dans votre ZAP ?

**Chef ZAP 2 :** Sisi ! il y avait 5 EPP qui ont fait le même jour et le même heure. Mais j'ai fait 5 minutes par l'EPP.

**PF CISCO :** Je vois. C'est vrai que les EPP seront ravis de voir votre présence. Mais l'objectif du suivi/accompagnement n'est pas de visiter le maximum d'écoles. Mais ce qui est plus important c'est d'accompagner et renforcer la capacité des écoles pour bon déroulement de l'AG.

**Chef ZAP 2 :** Ah OK. J'ai bien compris. Concernant les bonnes pratiques, chez nous aussi toutes les 15 écoles ont fait des heures supplémentaires de 7h en moyenne et le résultat montre qu'il y a beaucoup plus d' « élèves qui peuvent calculer » et « ceux qui peuvent lire » ! Notre ZAP va essayer de faire en sorte que le taux soit meilleur d'ici test final. Sinon il y a une EPP Ambatolampy où le directeur fait la formation de renforcement des facilitateurs des heures supplémentaires.

**PF CISCO :** C'est très intéressant. C'est une pratique à partager et je vais noter dans mon rapport.

(Narration : tous les chefs ZAP ont fini la présentation)

**Président Chef ZAP :** Merci tous les chefs ZAP d'avoir partagé vos expériences. Comme activités futures pour le mois de mars, il y aura toujours le suivi de l'exécution du PEC, la suite du suivi de l'AG à mi-parcours des FEFFI.

**PF CISCO :** Je voudrais que vous allez laisser vos cahiers de points de vérifications pour que je puisse faire la synthèse et l'analyse de CISCO et partager avec le chef CISCO, les autres collègues PF de la DREN d'Analamanga.

**Chefs ZAP :** Pas de problème.

**Il est important que pendant la réunion de chef ZAP, on parle systématiquement des sujets de FEFFI.**

## **Réponses possibles des éléments de discussion lors de la réunion de chef ZAP**

- Etat d'avancement des activités des FEEFI conformément à leur planification
- Contenu de points de vérification
- Bonnes pratiques
- Difficultés rencontrées
- Réflexion sur les solutions aux difficultés rencontrées
- Renforcement des capacités des chefs ZAP dans le domaine de gestion participative de l'école à travers des exercices pratiques, des simulations et des exposés débats autour des thèmes qui prennent en compte leurs préoccupations.
- Planing des activités futures des chefs ZAP.

**Plan d'action de l'Ecole de la FEFPI de Tafita**

Année scolaire 2017/2018

Effectif année passée : F.....53... G.....54..... T.....107.....  
Effectif année en cours : F :...60.... G :...60..... T :...120.....

Nombre total activités programmées : .....13.....

Nombre activités programmées (ressources communautaires)...12..

Montant total prévu : .....1 916 000.....

Montant prévu par la communauté .....1 254 000.....

Domaines	Activités	Période	Tâches	Coût Unitaire	Coût	Source de financement	Acteurs de mise en œuvre	Responsable suivi
<b>Temps scolaire</b>	<b>Organisation des cours supplémentaires de remédiation à tous les niveaux 11ÈME - 7ÈME</b>	Octobre 2016 – mai 2017 Lundi au Vendredi 12h à 13H00 5H/semaine X 8 mois = 160H	Achat : -50 crayons -50 stylos -50 gommes -100 cahiers de 50P -2 paquets de craies	-300ar -400ar -300ar -800ar -20000ar	-300arx50 =15000 -400arx50=20000 -300arx50 =10000 -800arx100=8000 -20000arx2p=40000 <b>ST1 :93000 Ar</b>	Cotisations des parents (FRAM) et communauté	Facilitateurs : Directeur, enseignants Suivi des élèves : (membre de BP FEFPI) Mme Ravo (mère d'un élève)	Pdt FEFPI Secrétaire FEFPI Comité suivi
	<b>Organisation des études de groupe à tous le niveau 11<sup>ème</sup> -7ème</b>	Nov 2916 – juin 2017 Lundi au Jeudi 16h30 à 17H30 Samedi 9H à 10H 5H/semaine X 8 mois = 160H	Achat : -10 nattes	8000ar	8000arx10=80000 <b>ST2 : 80000 Ar</b>	Cotisations des parents (FRAM) et communauté	Facilitateurs : Directeur, Mme Lala, M. Jery, Mme Marie, M Feno (ex élèves) Suivi des élèves : (membre de BP FEFPI) Mme Ravo (mère d'un élève),	Conseillers FEFPI Comité suivi
<b>Environnement/ Matériel</b>	<b>Suivi de la fréquentation des élèves</b>	Octobre 2016 – juin 2017	Visite périodique à l'école (chaque jour)	NA	NA	Parents d'élèves (ressources humaines)	Président Bureau FEFPI Présidente FRAM	Secrétaire FEFPI
	<b>Réparation de tables bancs</b>	Du 5 au 20 octobre 2016	Achat : -50 clous -5 planches -main d'œuvre	300ar 20000a 5000ar	-300arx50 =15000 -20000arx5=100000 -5000arx2=10000 ST3 :125000 Ar (dont 115000 CE)	Caisse Ecole Cotisations des parents (FRAM) et communauté	M. Germain (père d'un élève) M. Paul (membre de la communauté)	Trésorier FEFPI Comité suivi
	<b>Réparation d'une salle de classe</b>	Du 20 sept. Au 10 octobre 016	Achat de : Chaume Corde Man d'œuvre	50000ar 30000ar 50000ar	-50000 -30000 -50000 ST4 :130000Ar	Cotisations des parents d'élèves (FRAM) et communauté	Président FRAM Parents d'élèves	Conseillers FEFPI Comité suivi
	<b>Acquisition des livrets d'exercices et en français</b>	Octobre 2016	Achat de : 60 Livrets lecture 60 Livrets français Transport : forfait	4000ar 5000ar 10000ar	4000 X 60 =240000 5000 X 60 = 300000 10000	SAE Cotisations des parents d'élèves (FRAM) et	- Directeur	Président FEFPI Comité suivi

**Plan d'action de l'Ecole de la FEFPI de Tafita**

Domaines	Recrutement d'un gardien	Année scolaire 2017/2018	Coût Unitaire	Coût	Source de financement	Acteurs de mise en œuvre	Responsable suivi
		Oct 2016 – sept 2017	30000ar	ST5 : 550000 Ar (dont 540000 SAE) 30000ar x12=360000 ST6 : 360000 Ar	communauté (parents d'élèves (FRAM) et humaine)	- Trésorier - Président FEFPI	Président FRAM Comité suivi
<b>d'Enseignements/ Apprentissages</b>	<b>Activités des enseignants par le directeur</b>	Période	Tâches	Coût	Source de financement	Acteurs de mise en œuvre	Responsable suivi
		2017	(1 classe par jour)		humaine		(Rep. Enseignant)
	<b>Organisation des tests de niveau</b>	Octobre 2016 ; Février 2017, Juin 2017	Copie des épreuves (120élèves x 5 pagesx 3fois)	100ar	Cotisations des parents d'élèves (FRAM) et communauté	- Conseiller FEFPI (Rep.Enseignants)	Conseillers FEFPI Comité suivi
	<b>Recrutement d'un enseignant</b>	Octobre 2016 – Sept 2017	Salaire de 1 enseignant	30000ar	Cotisations des parents d'élèves (FRAM) et communauté	- Président FEFPI	Président FRAM Comité suivi
<b>Fonctionnement FEFPI</b>	<b>Matériel du bureau</b>	Du 5 au 15 oct.2016	Achat de : Un Cachet FEFPI Carnet de reçu Cahier pour le journal de caisse	-5000arx -1000ar -1000a	Caisse Ecole	Trésorier FEFPI	Président FEFPI Comité suivi
	<b>Déplacement des membres FEFPI pour l'acquisition des matériels</b>	Oct 2016	forfait	10000 ST11 : 10000Ar		Président FEFPI Trésorier FEFPI	Conseillers FEFPI Secrétaire FEFPI
<p><b>NOMBRE TOTAL ACTIVITES : .....13.....dont par les ressources communautaires .....12.....</b></p> <p><b>MONTANT TOTAL ....1 916 000 ...Ar .....dont par les ressources communautaires ...1 254 000 Ar ;...dont la Caisse Ecole...122 000 Ar.. dont la SAE....540 000 Ar..... ;</b></p>							

<b>Temps scolaire</b>	<b>Organisation des cours supplémentaires</b>	Octobre 2016 – mai 2017	Achat : -50 crayons -50 stylos -50 gommes -100 cahiers de 50P -2 paquets de craies	-300ar -400ar -300ar -800ar -20000ar	-300arx50 =15000 -400arx50=20000 -300arx50 =10000 -800arx100=8000 -2000arx2p=40000 <b>ST1 :93000 Ar</b>	Cotisations parents (FRAM) communauté	Membres de FEFFI	Pdt FEFFI Secrétaire FEFFI Comité suivi
	<b>Organisation des études de groupe</b>	Nov 2916 – juin 2017	Achat : -10 nattes	8000ar	8000arx10=80000 <b>ST2 : 80000 Ar</b>	Cotisations parents (FRAM) communauté	Membres de FEFFI	Conseillers FEFFI Comité suivi
	<b>Suivi de la fréquentation des élèves</b>	Octobre 2016 – juin 2017	Visite périodique à l'école (chaque jour)	NA	NA	Parents d'élèves (ressources humaines)	Président Bureau FEFFI Présidente FRAM	Secrétaire FEFFI
<b>Environnement/ Matériel</b>	<b>Réparation de tables bancs</b>	Du 5 au 20 octobre 2016	Achat : -50 clous -5 planches -main d'œuvre	300ar 2000a 5000ar	-300arx50 =15000 -2000arx5=10000 -5000arx2=10000 ST3 :125000 Ar (dont 115000 CE)	Caisse Ecole Cotisations parents (FRAM) communauté	M. Germain (père d'un élève) M. Paul (membre de la communauté)	Trésorier FEFFI Comité suivi
	<b>Réparation d'une salle de classe</b>	Du 20 sept. Au 10 octobre 016	Achat de : Chaume Corde Man d'œuvre	50000ar 30000ar 50000ar	-50000 -30000 -50000 ST4 :130000 Ar	Cotisations des parents d'élèves (FRAM) et communauté	Président FRAM Parents d'élèves	Conseillers FEFFI Comité suivi
	<b>Acquisition des livrets d'exercices et en français</b>	Octobre 2016	Achat de : 60 Livrets lecture 60 Livrets français Transport : forfait	4000ar 5000ar 10000ar	4000 X 60 =240000 5000 X 60 = 300000 10000 ST5 : 550000 Ar (dont 540000 SAE)	SAE Cotisations des parents d'élèves (FRAM) et communauté	- Directeur - Trésorier	Président FEFFI Comité suivi
	<b>Recrutement d'un gardien</b>	Oct 2016 – sept 2017	Salaires du gardien	30000ar	30000ar x12=360000 ST6 : 360000 Ar	Projet TAFITA de la JICA(on va faire la demande)	- Président FEFFI	Président FRAM Comité suivi

<b>Qualité d'Enseignements/ Apprentissages</b>	<b>Suivi/encadrement des enseignants par le directeur</b>	Octobre 2016 – Juin 2017	Visite des classes (1 classe par jour)	NA	NA	Directeur (ressources humaine)	- Directeur	Conseiller FEFFI (Rep. Enseignant)
	<b>Organisation des tests de niveau</b>	Octobre 2016 ; Février 2017, Juin 2017	Copie des épreuves (120élèves x 5 pagesx 3fois)	100Ar	100Arx1800p=180000 ST7 : 180000Ar	Cotisations des parents d'élèves (FRAM) et communauté Caisse Ecole	- Conseiller FEFFI (Rep. Enseignants)	Conseillers FEFFI Comité suivi
<b>Fonctionnement FEFFI</b>	<b>Matériel du bureau</b>	Du 5 au 15 oct.2016	Achat de : Un Cachet FEFFI Carnet de reçu Cahier pour le journal de caisse	-5000Arx -1000Ar -1000a	-5000Arx1=5000 -1000Arx1=1000 -1000Arx1=1000 ST9 : 7000Ar		Trésorier FEFFI	Président FEFFI Comité suivi
	<b>Déplacement des membres FEFFI pour l'acquisition des matériels</b>	Oct 2016	forfait	10000	10000 ST11 : 10000Ar		Président FEFFI Trésorier FEFFI	Conseillers FEFFI Secrétaire FEFFI



**MINISTRE DE L'EDUCATION  
NATIONALE, DE L'ENSEIGNEMENT  
TECHNIQUE ET PROFESSIONNEL**

**Projet d'Appui à la gestion participative  
et décentralisée de l'Ecole**

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

# **Manuel sur la mise en place démocratique des Fédérations des FEFFI**

**Février 2020**

Ce document a été élaboré avec l'appui technique et financier de:



## Contenu du Module

1.1.	Définition .....	3
1.2.	Pourquoi une Fédération des FEEFI (FF)? .....	3
1.3.	Missions d'une Fédération des FEEFI .....	6
1.4.	Structures de FF .....	6
1.4.1	L'Assemblée Générale .....	6
1.4.2	Le bureau de la FF .....	7
1.5.	Rôles et fonctions des responsables au niveau de la FF et critères de choix .....	9
1.5.1	Pour les postes clés .....	9
1.5.2	Pour les autres postes .....	10
Chapitre II : Processus de mise en place du bureau d'une Fédération des FEEFI (FF) .....		11
2.1.	Les étapes du processus .....	11
2.2.	Schéma du Processus de mise en place du bureau d'une FF .....	12
2.3.	L'AG électorale de la FF .....	13
2.3.1.	Préparatif de l'AG électorale .....	13
2.3.2.	Déroulement de l'AG électorale .....	13
2.3.3.	Schéma du Processus électoral .....	15
Chapitre III : Fonctionnement d'une Fédération des FEEFI (FF) .....		16
3.	.....	16
3.1.	Les Assemblées Générales de la FF .....	16
3.2.	Les réunions du bureau de la FF .....	17
3.3.	Relation RFC de la CISCO/Chefs ZAP et la FF .....	18
3.4.	Le financement des activités .....	18
3.5.	Les relations de travail et de collaboration avec les partenaires .....	18
3.6.	Conditions préalables de la fonctionnalité d'une FF .....	19
3.7.	Critères de fonctionnalité d'une FF .....	19
Chapitre IV : Suivi/accompagnement des FEEFI par la Fédération des FEEFI (FF) .....		20
4.1.	Les différents types de suivi effectués par la FF .....	20
4.1.1.	Le suivi rapproché .....	20
4.1.2.	Le suivi des activités des FEEFI par les membres du bureau de la FF .....	20
Chapitre V : Processus de planification des activités d'une Fédération des FEEFI (FF) .....		21
Processus de planification des activités d'une Fédération des FEEFI (FF) .....		21
5.1.	Qu'est-ce qu'un plan d'actions de FF ? .....	21
.....	.....	21
5.2	Le processus d'élaboration d'un Plan d'actions d'une FF .....	22
5.3	Exemple d'un projet de Plan d'actions d'une FF .....	25
5.4	Schéma du Processus d'élaboration d'un plan d'actions d'une FF .....	28
5.5	Exécution (mise en œuvre du Plan d'actions) .....	28
5.6	AG Bilan (mi-parcours et annuel) .....	28
REGION: .....		36

DRENETP:.....			36
DISTRICT:	COMMUNE:	FOKONTANY:.....	36
CISCO:	ZAP: .....		36
NOM DE L'ASSOCIATION FEDERATION DES FEFFI :.....			36

## Chapitre I : Définition et missions d'une Fédération des FEFFI (FF)

### 1.1. Définition

La fédération des FEFFI est un cadre :

- du regroupement des écoles en mettant toutes les écoles d'une même ZAP ensemble et celles d'une même commune ensemble ;
- de la représentation, de la coordination et de la supervision des activités des FEFFI de la localité, des échanges d'informations et d'expériences entre les FEFFI ;
- du renforcement de la collaboration entre partenaires de l'école au niveau de la localité : les collectivités locales, les Services Techniques Déconcentrées (STD), les ONG et les agences d'aides, les autorités coutumières, etc.

### 1.2. Pourquoi une Fédération des FEFFI (FF)?

#### ✓ **1ère Raison : Pour renforcer le suivi/accompagnement des FEFFI dans la localité**

Pour que les FEFFI mènent leurs activités de façon durable, un suivi/accompagnement est nécessaire. Pour ce faire, des Référents FEFFI et Caisse Ecole (RFC) ont été nommés au niveau de CISCO et DRENETP afin de suivre le bon fonctionnement des FEFFI relevant de leur entité respective. Aussi, le chef ZAP est le 1<sup>er</sup> responsable des suivis de proximité des écoles dans sa ZAP. Chaque agent est responsable du suivi/accompagnement de l'ensemble des FEFFI de sa zone pour assurer le bon fonctionnement de l'école. Mais vu les moyens mis à leur disposition, il lui est difficile pour lui seul de suivre efficacement les activités de toutes les FEFFI de sa zone et d'assurer l'encadrement des membres de toutes les FEFFI. *Notamment l'AG de FF peut être un lieu de suivi/accompagnement de qualité car cela permet le partage des expériences/ informations entre les FEFFI membres et stimule des bonnes concurrences entre les écoles. **Le renforcement du dispositif de suivi par la mise en place du regroupement des FEFFI d'une commune est une solution pouvant être adoptée pour effectivement assurer le suivi/accompagnement des FEFFI avec la collaboration des STD.***

#### ✓ **2ème Raison : Pour assurer le rôle d'interface entre les FEFFI et les CTD et STD.**

Dans la perspective d'une appropriation du processus de planification et de gestion des actions d'éducation à l'échelle des écoles, le Ministère de l'Education Nationale, avec l'appui de la JICA, développe, à travers plusieurs approches, les modalités de mise en place, d'organisation et de fonctionnement des FEFFI. Il s'agit, à travers ces structures communautaires de gestion de l'école à la base, de promouvoir, au niveau des populations, une meilleure appropriation de

l'école pour faire face aux problèmes multiples et multiformes que vit le système éducatif de Madagascar. Force est de constater que la communauté à elle seule ne pourra pas embrasser tous les problèmes de son école qui peuvent se situer à plusieurs échelles (école, communauté, commune, district, région et état) entre autres. De même, les structures déconcentrées et décentralisées de l'Etat, ne peuvent pas gérer efficacement les questions de l'éducation si elles s'obstinent à traiter les problèmes de chaque établissement pris isolément. **Dès lors, l'existence d'un organe intermédiaire entre les structures déconcentrées et décentralisées de l'Etat et les établissements scolaires se fait ressentir** : Un regroupement des FEEFI au niveau de la localité constitue donc une réponse à cette préoccupation. FF jouera une interface entre ces différents acteurs et les FEEFI.

✓ **3<sup>ème</sup> raison : Facilitation des Actions collectives pour le développement de l'éducation à l'échelle de la localité**

Les problèmes rencontrés au niveau des écoles varient certes d'un établissement scolaire à un autre mais force est de constater que beaucoup d'entre eux, partagent les mêmes préoccupations. Pris individuellement, les FEEFI ne proposent pas les mêmes réponses à ces problèmes pourtant communs. Pour y faire face efficacement, les FEEFI peuvent prévoir des actions collectives dans le cadre des FF. Quelques exemples d'actions collectives : Organisation des tests de niveau et des examens blancs, échanges d'expériences, appui matériel et organisationnel aux formations des enseignants telles que les JP, campagne de sensibilisation, etc.

► **Encadré N°1 : Saynètes « Nécessités et utilités des Fédérations des FEEFI »**

*Pour susciter l'intérêt et la compréhension des membres de la communauté en AG, le bureau FEEFI présente les sketches lors de l'AG pour échanger sur les nécessités et utilités des Fédérations des FEEFI avec les participants en AG :*

*Acteurs : Membres du BP de la FEEFI (Président, Directeur, Trésorier, Conseillers) ; chef ZAP, chef CISCO*

**Réunion du bureau de la FEEFI :**

Les membres du BP de la FEEFI ont un problème de mobilisation et de participation de la communauté. Ils ont discuté entre eux mais ils n'ont pas trouvé de solutions. Cela bloque la mise en œuvre des activités. Ils sont tous ennuyés....

- **Président BP** : « je ne sais plus comment on va faire.... On est complètement bloqué ! »
- **Un conseiller** : « Directeur ! et si on demande des conseils au chef ZAP, il a peut-être de bonnes idées. Qu'est-ce que vous en pensez ? »
- **Directeur** : « c'est vrai ! Je vais appeler le chef ZAP pour lui demander de venir ici à l'école ! »
- **Directeur** : (il téléphone au chef ZAP) « Allo ! Bonjour Monsieur le chef ZAP. Je vous ai appelé pour vous demander une faveur. Nous avons un problème concernant des activités de la FEEFI... L'avancement des activités de notre FEEFI est bloqué; alors, nous voulons discuter avec vous pour avoir vos conseils. Pouvez-vous venir dans notre école cette semaine ? »
- **Chef ZAP** (téléphone) : « Bon.....je suis désolé mais malheureusement, je suis très occupé cette semaine. Il m'est impossible de passer dans votre école. »
- **Directeur** : « Et si c'est la semaine prochaine, alors ? »
- **Chef ZAP** : « Non, non, la semaine prochaine, -j'anime des formations pour les enseignants donc, ce n'est pas possible non plus !»
- **Directeur** : « Mais M. le chef ZAP c'est vraiment urgent ! »
- **Chef ZAP** : « je suis désolé ; mais je ne peux pas. (il coupe le téléphone)»
- **Directeur** : « Le chef ZAP m'a dit qu'il ne pourra pas venir nous voir. Il est très occupé... »

- **Un autre conseiller** : « En réalité, il n'est jamais venu dans notre école !!! Il a toujours dit qu'il était tout le temps occupé !!! »
- **Président BP** : « Si on ne peut avoir aucun appui ou conseil et qu'on doit toujours trouver les solutions tout seul, c'est très dur.... Nous avons besoin d'appui, de conseil et d'accompagnement pour faire fonctionner correctement notre FEFFI car beaucoup de choses sont nouvelles pour nous !»

**Tous sont ennuyés.....**

- **Trésorier** : « Bon, maintenant comment on fait concernant le problème d'insuffisance d'enseignants et de salle de classe ? tout le monde dans la communauté se plaint. On doit faire quelque chose, monsieur le président.»
- **Président** : « C'est vrai ! comme on a discuté lors de l'AG, nous allons voir le chef CISCO pour lui demander de nous envoyer un enseignant. Et aussi, on va aller à la commune discuter avec notre maire et lui demander nous appuyer dans la construction d'une salle de classe. »
- **Conseillers** : « Oui ! c'est ça ! On va aller demain matin à la CISCO ! »

**Le lendemain matin, Le Président, le Directeur et un conseiller sont venus à la CISCO et attendent devant le bureau du chef CISCO. Le Chef CISCO arrive.**

- **Directeur** : « Bonjour Monsieur le Chef CISCO »
- **Chef CISCO** : « Bonjour Directeur »
- **Directeur** : « Permettez-moi, Monsieur le Chef CISCO, de vous présenter le Président du bureau permanent de notre FEFFI à Alakamisy et notre conseiller.
- **Chef CISCO** : « Enchanté de vous connaître »
- **Président** : « Nous aussi Monsieur le Chef CISCO. Nous sommes venus pour discuter avec vous concernant des problèmes de notre école. Peut-on avoir un peu de votre temps ? »
- **Chef CISCO** : « Je suis tellement désolé. Maintenant, je vais avoir une réunion avec les délégués d'autre école.. »
- **Directeur** : « D'accord, donc on va attendre. »
- **Chef CISCO** : « Pardon, mais après même, j'ai déjà d'autres réunions..... »
- **Conseiller** : «alors, quand est-ce que vous serez disponible pour nous recevoir? »
- **Chef CISCO** : « je ne sais pas franchement...parce qu'il y a déjà une dizaine des FEFFI qui ont pris des rendez-vous et m'attendent. peut-être vers 17H ??? »
- **Président** ; « 17H ? il est 8H maintenant..... Bon, OK on va attendre... on ne peut pas retourner sans discuter avec vous parce qu'on a déjà promis à la communauté»

**Après 11 heures...il est 19H tous sont très fatigués.....**

- **Chef CISCO** : (il paraît tellement fatigué après les rencontres avec une dizaine d'EPP) « vous êtes encore là !!? OK, entrez et asseyez-vous. Qu'est-ce que je peux faire pour vous ? »
- **Président BP** : « On a besoin d'un enseignant Monsieur le Chef CISCO. »
- **Chef CISCO** : « Bon, beaucoup d'EPP ont manifesté comme vous..... Bon, j'ai bien noté. Je ne peux pas promettre quelque chose tout de suite, il faut que nous étudions toutes les demandes, mais je vais faire de mon mieux. Merci d'être venus à CISCO. Bon retour chez vous. »
- **Un conseiller** : « Eh ! c'est fini ? on a attendu 11H de temps. Et on ne sait pas si on peut avoir un enseignant ? »
- **Chef CISCO** : « Je suis désolé mais comme vous savez je suis responsable de plus de 170 écoles donc je ne peux pas répondre tout de suite. Je vais voir parce que ce n'est pas seulement votre école qui a ce problème. Merci de votre compréhension. Au revoir ! » (il quitte)
- **Un conseiller** : « C'est quoi !! Eh.... On a attendu toute la journée et on n'a rien gagné !!!! On a perdu simplement notre temps et l'argent de la FEFFI pour rien !!!! »
- **Directeur** : « Mais je comprends le Chef CISCO, parce qu'il ne peut pas décider tout de suite, comme il est responsable de 200 EPP et qu'il doit suivre l'ordre de la DREN et du MEN »
- **Président BP** : « mais...comment je vais dire cela à la communauté..... »

## ► Encadré N°2 : Pourquoi une Fédération des FEFFI ?

- *Pour renforcer le suivi rapproché des activités des FEFFI.*
- *Pour servir d'interface entre les FEFFI et les structures déconcentrées et décentralisées de l'Etat;*
- *Pour faire face aux problèmes communs des établissements scolaires et mener les actions collectives ;*

### **1.3. Missions d'une Fédération des FEFFI**

Ces missions peuvent être définies de manière à rendre les tâches de la FF complémentaires à celles des FEFFI et des STD ceci pour éviter les conflits de compétence. Aux FEFFI, la primauté des activités de proximité, et aux FF celle des activités d'ordre plus général et d'un niveau plus stratégique qui concerne l'ensemble des écoles regroupées

Ainsi, les missions que la FF peut être amenée à accomplir sont les suivantes :

- (1) *Coordonner et collaborer au suivi des actions d'ordre général des FEFFI dans la localité;*
- (2) *Favoriser les échanges d'expériences et d'informations entre les FEFFI dans la localité;*
- (3) *Contribuer à l'encadrement et à la formation des membres des FEFFI dans les domaines des compétences relatives à la gestion organisationnelle et financière,*
- (4) *Renforcer la communication et le plaidoyer/lobbying au niveau des CTD, STD et des partenaires*
- (5) *Contribuer à l'amélioration de l'accès, de la rétention et de la qualité de l'éducation au niveau de la localité ;*
- (6) *Effectuer la médiation et le règlement des conflits entre les différents groupes d'acteurs ou partenaires du système éducatif au niveau de la localité;*
- (7) *Représenter les FEFFI auprès des autorités administratives, coutumières et des partenaires au développement.*

### **1.4. Structures de FF**

Les FF sont constituées par : L'AG, le bureau et les es commissaires aux comptes

- L'AG est l'organe délibératif de la FF
- Le Bureau est l'organe représentant la FF au niveau administratif : c'est un organe exécutif;
- les commissaires aux comptes est responsable du suivi et contrôle de gestion des ressources.

#### **1.4.1 L'Assemblée Générale**

**Composition :** L'Assemblée Générale de la FF comprend l'ensemble des délégués mandatés par les FEFFI membres. Chaque FEFFI est représentée par 2 à 3 délégués : par exemple Président du BP FEFFI, Directeur d'école. Les délégués doivent être constitués au moins des corps enseignants d'une part et des membres des communautés d'autre part.

- **Rôles et attributions :**

- ☞ Elire des membres du bureau de la FF;
- ☞ Valider le plan d'action (activités et budget prévisionnel) de la FF ;
- ☞ Examiner et approuver les rapports annuels (technique et financier);
- ☞ Partager les questions d'orientation de l'éducation au niveau de la localité et adopter des stratégies communes;
- ☞ Suivre les activités de FEFFI affiliés à travers les rapports présentés par leurs délégués;
- ☞ Servir de tribune de partage et d'échanges d'expérience entre les FEFFI d'une localité (partage de bonne pratique, partage des solutions aux problèmes communs, etc.);

**Activités généralement abordés en AG de la FF:**

- la prise de décisions concertée en vue d'une bonne exécution des activités
- la proposition de solutions aux problèmes rencontrés);Information et communication (fonctionnalité FF et FEFFI, orientation éducative, etc.);
- Validation du plan d'action de la FF par les délégués des FEFFI;
- Suivi des activités programmées par la FF au niveau des FEFFI affiliées;
- Échange et partage d'expériences entre les FEFFI;

## 1.4.2 Le bureau de la FF

- **Composition du bureau de la FF**

Le bureau de la FF comprend sept (7) membres élus démocratiquement à vote secret

Les membres élus sont parmi les délégués mandatés des FEFFI à l'AG électorale.

Les membres du bureau de la FF sont élus pour un mandat de quatre (4) ans renouvelable une (1) seule fois.

Les postes du président et de trésorier général sont destinés aux délégués des FEFFI ne faisant pas partis du personnel enseignant (venant de la communauté).

► **Encadré N°3 : Profil des postes clés.**

les raisons pour lesquelles les postes de Président et de Trésorier ne soient pas occupés par un enseignant sont les suivantes :

- ✓ Leur disponibilité pour exercer pleinement ce poste n'est pas garantie (réunions fréquentes avec les partenaires qui les amènent à abandonner l'école ou la classe) ;
- ✓ En tant qu'agent de l'Etat, ce personnel est susceptible d'affectation en cours de mandat ;
- ✓ Il n'est pas non plus indiqué que le poste de Trésorier soit occupé par un enseignant, afin de préserver les relations de confiance qui doivent prévaloir entre les enseignants et la communauté.

Les postes permanents à pourvoir sont :

1. **Un (e) Président (e)(ce poste est réservé à un représentant de la communauté) ;**
2. **Un (e) vice-président (e);**
3. **Un (e) Secrétaire Général (e) (ce poste est réservé à un enseignant) ;**
4. **Un (e) Secrétaire Général (e) adjoint (e);**

- 5. Un (e) Trésorier (ère) (ce poste est réservé à un représentant de la communauté), de préférence une femme) ;**
- 6. Un (e) Trésorier (ère) adjoint (e) ;**
- 7. Un (e) Responsable chargé (e) du suivi des activités;**

En outre, deux (2) Commissaires aux Comptes sont élus, en dehors du bureau permanent, par l'AG parmi les délégués des FEFFI : un commissaire aux comptes élu parmi les représentants de la communauté et un (1) autre parmi les représentants des enseignants.

## **1.5. Rôles et fonctions des responsables au niveau de la FF et critères de choix**

Le siège de la FF sera déterminé par l'AG de manière démocratique

### **1.5.1 Pour les postes clés**

<b>Postes</b>	<b>Rôles et fonctions</b>	<b>Critères de choix</b>
<b>Président (e) de FF</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Représentant de la Fédération des FEEFI dans tous les actes de la vie civile;</li> <li>2. Garant du respect des textes fondamentaux (Règlement intérieur du bureau);</li> <li>3. Chargé de convoquer et diriger les assemblées générales et les réunions du bureau;</li> <li>4. Chargé de coordonner et assurer la mise en œuvre des activités de la FF;</li> <li>5. Ordonnateur et signataire des dépenses;</li> <li>6. Signataire des comptes ouverts au nom de la fédération.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Etre disponible, volontaire, engagé, responsable, sincère, honnête, patient, rassembleur, ouvert et si possible instruit ;</li> <li>2. accepter le bénévolat, être suffisamment représentatif ??de la communauté de base</li> <li>3. résider si possible au chef-lieu de la localité ou non loin.</li> </ol>
<b>Secrétaire Général (e)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Chargé (e) de l'administration de la Fédération des FEEFI (correspondances, archives, etc.)</li> <li>2. Chargé (e) d'assurer l'organisation matérielle et logistique des réunions, des AG et de toutes autres manifestations de la FF</li> <li>3. Chargé (e) de la rédaction et de la diffusion du compte-rendu et du PV des réunions et des Assemblées Générales.</li> <li>4. Chargé(e) d'archivage des documents administratifs.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Etre disponible, lettré (e) et capable de rédiger des comptes rendus, PV et correspondances ;</li> <li>2. être ouvert(e), méthodique et ordonné (e) ;</li> <li>3. accepter le bénévolat et être discret ;</li> <li>4. résider si possible au chef-lieu de la localité ou non loin.</li> </ol>
<b>Trésorier (ère) général (e)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. chargé (e) de la gestion du patrimoine de la FF;</li> <li>2. chargé (e) de la tenue des cahiers de comptabilité pour en assurer la transparence;</li> <li>3. chargé (e) de garder les ressources de la FF et d'effectuer les dépenses courantes, en signant conjointement avec le président, les différents mouvements de compte;</li> <li>4. chargé (e) de présenter le rapport financier en AG et réunions de bureau.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Etre disponible, discret, lettré (e), honnête, rigoureux (se) et capable d'établir des rapports de gestion ;</li> <li>2. Etre méthodique , ordonné (e) et accepter le bénévolat;</li> <li>3. résider si possible au chef-lieu de la localité ou non loin.</li> </ol>

## 1.5.2 Pour les autres postes

NB : Les membres du Bureau FF doivent faire preuve de leadership et avoir des capacités de mobilisation et de gestion d'une équipe. Ils doivent en outre inspirer la

Postes	Rôles et fonctions
<b>Responsable chargé(e) du suivi des activités</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Chargé (e) de la coordination et de suivi de la mise en œuvre des activités programmées au niveau de la FF et des FEEFI;</li> <li>2. Chargé (e) de l'élaboration des programmations de suivi des activités des FEEFI.</li> <li>3. Chargé (e) de réfléchir sur un système de suivi fiable et efficace des activités de localité des FEEFI.</li> <li>4. Chargé (e) de collecte des PA et bilans et de l'élaboration de synthèse</li> <li>5. Chargé (e) de la coordination des responsables des zones</li> </ol>
<b>Commissaires aux comptes</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Faire le rapprochement des comptes</li> <li>2. Contrôler la gestion financière de la FF (Les pièces justificatives et le suivi des procédures)</li> <li>3. Vérifier les comptes de la FF ainsi que des pièces justificatives requises pour toute opération effectuée ;</li> <li>4. Vérifier régulièrement la situation financière,</li> <li>5. Effectuer la mise à jour des livres journaux et toutes les pièces comptables ;</li> <li>6. Veiller à la gestion saine et transparente des ressources financières.</li> </ol>

confiance et faire preuve d'engagement et de disponibilité. Le respect des critères de choix constitue une des conditions essentielles pour le bon fonctionnement du bureau.

## Chapitre II : Processus de mise en place du bureau d'une Fédération des FEEFI (FF)

### 2.1. Les étapes du processus

Le processus de mise en place du bureau de la FF se fait de manière démocratique à l'image de celui qui a conduit à la mise en place des FEEFI. C'est un processus participatif qui implique tous les acteurs concernés et se décline comme suit :

#### 1) **Formation des membres des bureaux permanents des FEEFI au processus de mise en place du bureau de la FF :**

Cette formation regroupe les membres du bureau permanent de toutes les FEEFI en raison de trois (3) par établissement.

Les thèmes abordés lors de ces formations sont:

- ✓ Explication du bien-fondé de la FF ;
- ✓ Mission et attributions de la FF ;
- ✓ Etapes de mise en place démocratique de la FF ;
- ✓ Rôles et fonction des membres de la FF ;
- ✓ Critères d'éligibilité des membres clés ;
- ✓ Rôles des délégués des FEEFI.

#### 2) **Réunion de restitution, par les bénéficiaires de la formation, aux autres membres des bureaux FEEFI au niveau local :**

Une fois de retour au niveau de leurs établissements respectifs, les trois membres de la FEEFI ayant participé à la formation font la restitution aux autres membres du bureau FEEFI, président de l'AG et différents groupes des acteurs (membres d'autres organes de la FEEFI, enseignants, communauté).

#### 3) **Tenue des AG d'informations et de sensibilisation au niveau de chaque établissement :**

Une fois les membres du bureau FEEFI imprégnés, ils convoquent à leur tour une assemblée générale pour informer et sensibiliser la communauté sur :

- le bien-fondé de la FF, les enjeux et l'utilité de la FF pour l'école et même pour la communauté ;
- le processus de mise en place démocratique de la FF.

Lors de cette AG, la communauté discute et décide alors sur l'opportunité d'adhérer au processus. A la fin de cette rencontre, un procès-verbal relatant la décision prise par l'AG est établi. Le PV établi doit mentionner les délégués mandatés par la communauté. Il s'agit du président du bureau de la FEEFI, du directeur de l'école plus un membre de la FEEFI tout en tenant compte de l'aspect genre.

#### 4) **Envoi du procès-verbal de l'AG à la ZAP et centralisation à la CISCO :**

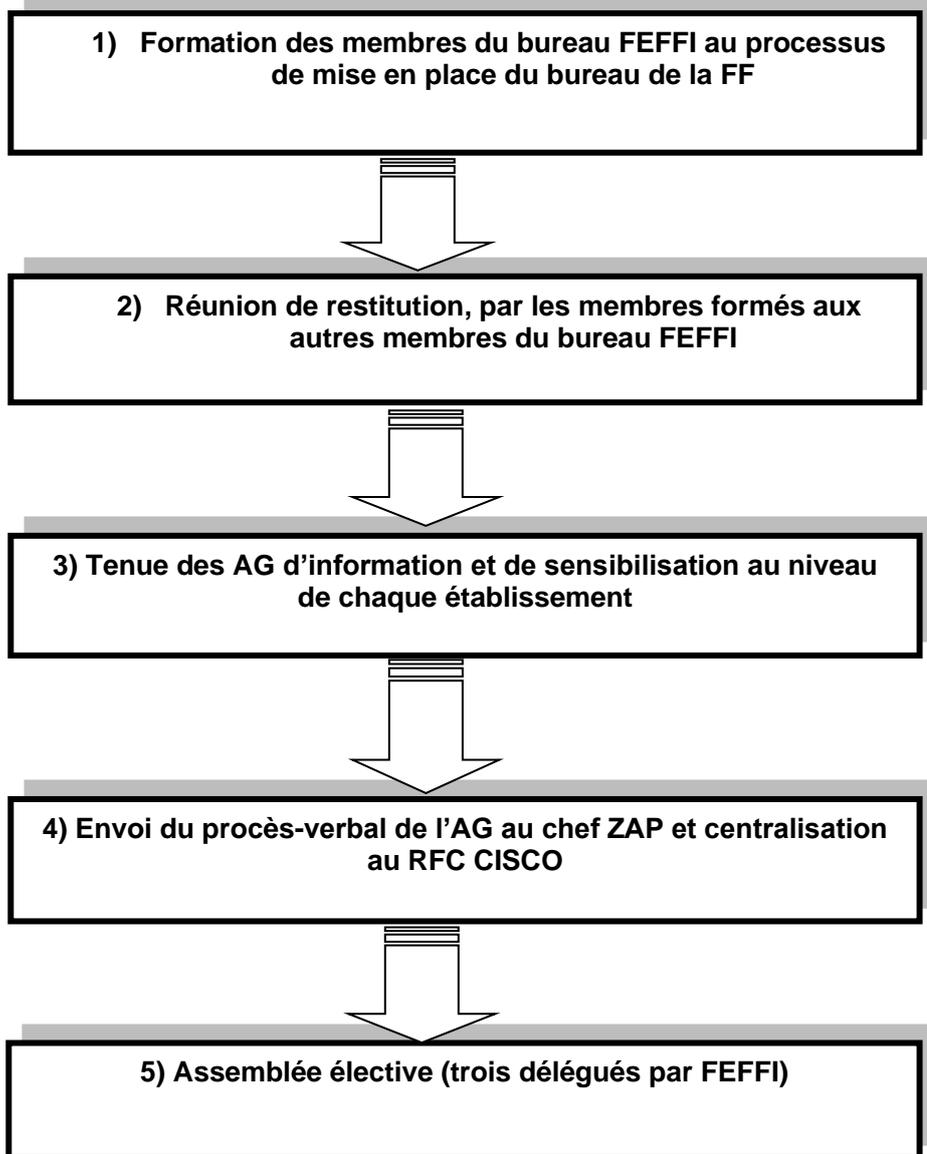
Chaque établissement envoie le PV de l'AG à la ZAP qui le transmet au RFC de la CISCO.

Le RFC de la CISCO centralise ensuite les PV des AG des écoles au niveau de la CISCO qui, après avoir obtenu au moins 75% des PV de la zone de la fédération, convoquera l'AG électorale.

#### 5) **Assemblée électorale :**

La CISCO en collaboration avec les chefs ZAP convoque l'AG électorale une fois le quorum atteint. Cette assemblée regroupe **les délégués mandatés** par les FEEFI. Ils sont électeurs et éligibles. Le schéma du processus se présente comme suit :

## **2.2. Schéma du Processus de mise en place du bureau d'une FF**



## **2.3. L'AG électorale de la FF**

### **2.3.1. Préparatif de l'AG électorale**

#### **○ Identification des Participants :**

Les participants à l'AG électorale de la FF sont les suivants :

- ✓ Trois Délégués mandatés des FEFFI (**électeurs et éligibles**) ;  
N.B. l'aspect genre des trois délégués doit être tenu compte.
- ✓ Tous les chefs ZAP de la localité
- ✓ Le représentant de la commune du chef-lieu de la localité et si possible les représentants des autres communes de la localité de la FF (observateurs) ;
- ✓ Le RFC de la CISCO

Ces participants doivent être informés par écrit et à temps de la date de tenue de l'AG électorale par le (s) chef (s) ZAP de la localité.

#### **○ Les organisateurs :**

Le principal organisateur de l'AG électorale est le (les) chef(s) ZAP de la localité. Il peut être assisté par les membres de la FEFFI de l'établissement hôte (Si l'AG se déroulera dans un établissement). Ainsi que le point focal FEFFI de la CISCO.

#### **○ Les Superviseurs :**

L'AG électorale peut être supervisée par le chef CISCO ou son représentant.

#### **○ La Préparation du Matériel de vote :**

Avant la date de l'AGE, les organisateurs préparent tout le matériel nécessaire au déroulement du vote. Il s'agit entre autres de :

- ✓ Fabriquer une urne avec le matériel local existant (carton, seau fermé, etc.);
- ✓ Confectionner les bulletins (une couleur par candidat) en fonction du nombre de votants ;
- ✓ Préparer des isolements ;
- ✓ Préparer les formulaires pour les PV et la liste des votants ;
- ✓ Prévoir des enveloppes en nombre suffisant;
- ✓ Préparer le projet des règlements intérieurs

### **2.3.2. Déroulement de l'AG électorale**

Le mode d'élection est le scrutin à vote secret. Chaque délégué est en même temps électeur et éligible. Cependant, toute candidature à un poste donné doit, au préalable, faire l'objet d'un consensus entre les trois représentants mandatés de la FEFFI dont relève le candidat. Le collège électoral est composé de l'ensemble des délégués mandatés, avec le principe : un délégué, une voix.

Ainsi, l'AG électorale se déroule comme suit :

➤ **1<sup>er</sup> Point : Mise en place d'un comité indépendant des élections.**

Ce comité est composé de membres non-candidats dont un président, un secrétaire et un ou deux assesseurs soit 3 à 4 personnes). Le comité peut être présidé par un des chefs ZAP, le RFC CISCO, ou un des représentants de commune.

➤ **2<sup>ème</sup> Point : Recensement des candidatures.**

Après validation du projet de règlement intérieur, le comité donne lecture des rôles et fonctions des postes à pourvoir ainsi que les critères d'éligibilité et de choix des candidats. Puis, il procède au recensement des candidatures poste par poste.

➤ **3<sup>ème</sup> Point : Vérification du matériel de vote et explication des procédures de vote**

Il s'agit pour le comité de vote de :

- ✓ Vérifier si tout le matériel est en place (bulletins, enveloppes, isolements, urnes, formulaires de PV et liste des votants) ;
- ✓ Expliquer la procédure de vote en simulant ;
- ✓ Lire la liste des candidats poste par poste.

➤ **4<sup>ème</sup> Point : Déroulement des votes**

**Pour chaque poste :**

- ✓ Lire la liste des candidats ;
  - ✓ Présenter les candidats ;
  - ✓ Chaque candidat explique les motivations de sa candidature et présente la couleur de son bulletin ;
  - ✓ En cas d'un seul candidat pour un poste on vote oui ou non ;
  - ✓ Le Comité présente l'urne vide et l'isoloir ;
  - ✓ Le secrétaire du comité appelle les votants.
  - ✓ Chaque votant doit prendre une enveloppe et les différents bulletins correspondant aux candidats ;
  - ✓ Une fois dans l'isoloir, il place le bulletin de son choix dans l'enveloppe, sans la coller. Il met les autres bulletins dans le sac poubelle ;
  - ✓ Il revient et met l'enveloppe fermée dans l'urne placée devant le comité ;
  - ✓ Le secrétaire de comité doit cocher le nom de celui qui vient de voter.
- A la fin on procède **au dépouillement** :
    - ✓ Comparer le nombre de votants au nombre de bulletins trouvés dans l'urne ;
    - ✓ Ouvrir les enveloppes devant tout le monde ;
    - ✓ Trier les bulletins par couleur (par candidat) ;
    - ✓ Compter les bulletins par candidat ;
    - ✓ Proclamer le résultat. (En cas de ballottage, faire un deuxième tour pour les 2 premiers.)
    - ✓ Présenter l'élu.

**NB : Pour gagner du temps :**

- **L'on peut procéder au vote de plusieurs postes à la fois;**
- **Pour les postes clés (Président, Secrétaire et Trésorier), les adjoints peuvent être les candidats classés en 2<sup>ème</sup> position ;**
- **Les votes secrets peuvent ne concerner que les postes clés (Président, Trésorier et Secrétaire) ;**
- **Les autres postes peuvent être élus à travers d'autres types de vote : main levée, bout de papier, acclamation si un seul candidat ou même par consensus.**

- **On peut mettre plusieurs urnes.**

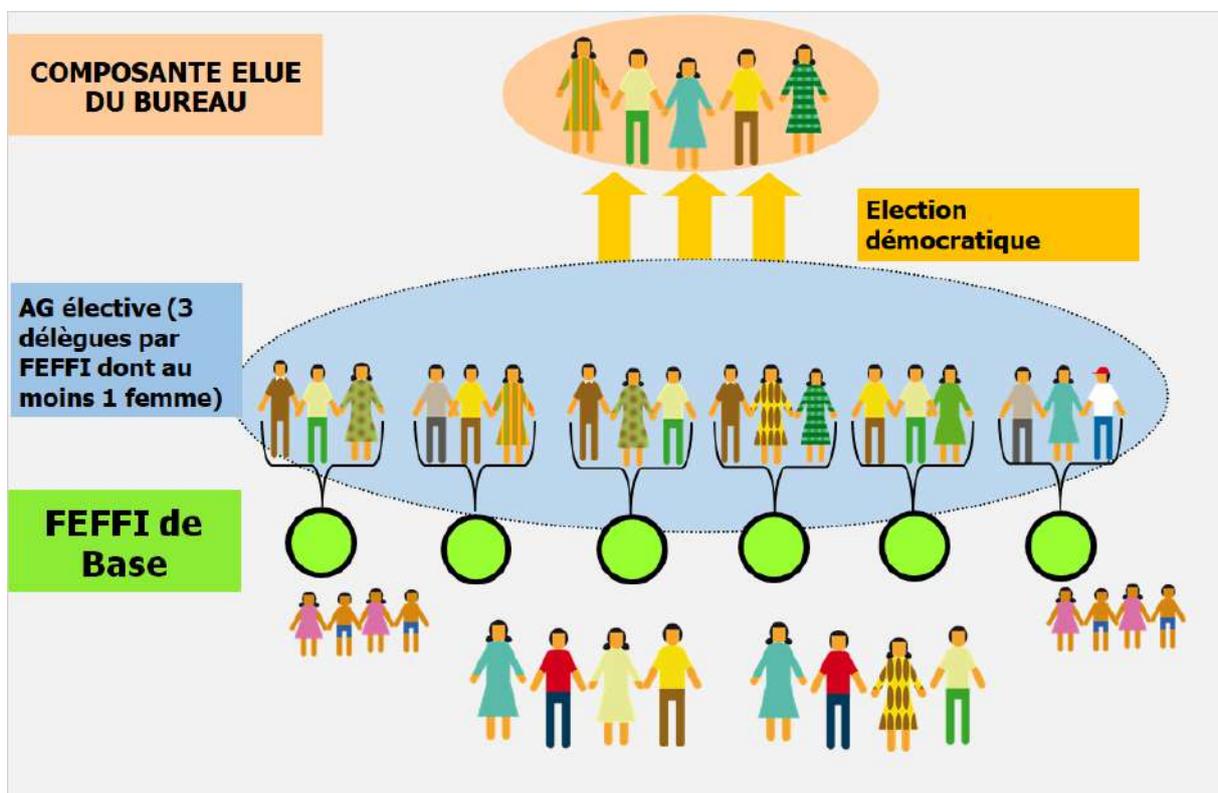
➤ **5<sup>ème</sup> Point : Elaboration des règlements intérieurs de la FF.**

Les points de discussion pour les règlements intérieurs :

Pour cela, le RFC au niveau CISCO doit, lors de la formation des membres des FEFFI, identifier un groupe de volontaires (3 à 4 personnes), qui seront chargées de formuler les points à discuter pour les règlements intérieurs. (Un canevas est annexé au présent document).

A l'issue de tout ce processus, il sera élu un bureau de sept (7) membres dont au moins deux (2) femmes et les commissaires aux comptes.

### 2.3.3. Schéma du Processus électoral



## Chapitre III : Fonctionnement d'une Fédération des FEEFI (FF)

Le fonctionnement de la fédération des FEEFI prend en compte :

- L'organisation des AG
- L'organisation des réunions du bureau;
- L'élaboration, la validation et l'exécution des plans d'actions, le suivi de sa mise en œuvre, son évaluation et le partage du bilan de la gestion (**voir chapitre 5**);
- Le financement des activités avec les ressources mobilisées;
- Le tissage des relations de travail et de collaboration avec les partenaires de l'école.

### 3.

#### 3.1. Les Assemblées Générales de la FF

##### ✓ Fonctionnement

L'assemblée générale de la FF comprend l'ensemble des FEEFI membres en raison de deux à trois délégués par FEEFI. Les frais de transport des délégués sont pris en charge dans le PEC des FEEFI membres.

L'assemblée générale de la FF se réunit au moins trois (3) fois par an et en session extraordinaire chaque fois que c'est nécessaire.

- La première AG de l'année (AG de validation du Plan d'action) a pour objet de présenter, discuter et approuver le plan d'actions de la FF de l'année scolaire qui démarre. Elle se tient en début d'année scolaire et au plus tard en mi-novembre. Le bureau permanent de fédération essaye de récupérer à l'avance les PA des FEEFI locales, pour ensuite élaborer le draft du Plan d'Actions de fédération. Lors de cette AG la FF procède à la récupération des PA des FEEFI restants ainsi que de leurs cotisations ;
- La deuxième AG (AG bilan à mi-parcours) a pour objet de dresser le bilan intermédiaire, de discuter et d'apporter les réajustements nécessaires au plan d'actions FF validé lors de la 1<sup>ère</sup> AG de l'année. Elle se tient au plus tard en mars. C'est l'occasion pour la FF d'effectuer le suivi de l'état d'avancement des activités FEEFI et échanger sur les difficultés rencontrées par les FEEFI ;
- La troisième AG de l'année (AG bilan) consiste à faire le bilan global de l'année. Ce bilan permet d'évaluer conjointement : i) les résultats obtenus au cours de l'année ; ii) la pertinence des stratégies d'action et de mobilisation des ressources ; iii) l'efficacité et les effets du programme d'activités ; iv) le bilan de la gestion financière. Cette AG doit être programmée au plus tard fin-juin (avant la fermeture des écoles). Cela permettra de mieux mobiliser les délégués des FEEFI, enseignants comme membres de la communauté. Les délégués des FEEFI viennent avec leurs bilans qui seront par la suite récupérés et évalués. Pour cela, les FEEFI doivent tenir leurs AG bilan au plus tard mi à fin juin.

Les frais de transport des délégués sont pris en charge dans le PEC des FEEFI membres.

## **3.2. Les réunions du bureau de la FF**

### **✓ Composition**

La réunion du bureau comprend l'ensemble des membres élus du bureau de la FF. Elle constitue un cadre privilégié pour :

- i) le suivi périodique de la mise en œuvre du Plan d'action de la FF et des PEC élaborés par les FEEFI ;
- ii) la prise de décisions concertée en vue d'une bonne exécution des activités ;
- iii) le partage d'informations et d'expériences et l'harmonisation des approches.

### **✓ Compétences**

- ☞ Exécuter les décisions issues de l'assemblée générale ;
- ☞ Elaborer le projet du plan d'action de la FF (activités et budget prévisionnels);
- ☞ Elaborer et examiner les rapports mi-parcours et annuels (technique et financier);
- ☞ Partager les questions d'orientation de l'éducation au niveau de la localité et proposer des stratégies pertinentes ;
- ☞ Suivre les activités des FEEFI affiliées à travers les rapports présentés par les responsables des zones ;
- ☞ Suivre et vérifier la gestion des ressources de la FF.
- ☞ Identifier les besoins des FEEFI à travers les PA et les bilans
- ☞ Initier le partenariat et coordonner les intervenants/partenaires
- ☞ Faire la synthèse des informations des FEEFI membres pour la fournir aux partenaires.

### **✓ Fonctionnement**

Le bureau de la FF doit se réunir périodiquement au moins 6 fois par an. Les réunions doivent se tenir avant et après chaque AG :

- Avant : quelques jours avant la date de l'AG, les membres du bureau se réunissent pour préparer le contenu de l'AG (ordre du jour, convocation, contenu des communications, rapports, bilan, projet de plan d'action, stratégie d'orientation des actions des FEEFI, etc.) ;
- Après : il s'agit pour le bureau de la FF de faire le bilan de l'AG (PV, plan de mise en œuvre des décisions, répartition des rôles, mesures correctionnelles, etc.). Une fois l'AG terminée, le bureau se réunit pour éviter de nombreux déplacements aux membres qui habitent loin de la localité de réunion. Par ailleurs, cela permet de diminuer les frais de fonctionnement de la FF car les membres de bureau sont à la charge de leur FEEFI d'origine le jour de l'AG FF.

### **✓ Situation à éviter lors des réunions de la FF**

- De tenir la réunion en l'absence des membres clés (Président, Secrétaire Général et Trésorier) ;
- De tenir des débats inutiles ;
- D'accuser X ou Y de ne pas accomplir sa tâche ;
- De remettre au plus tard la résolution d'un problème qui peut freiner la bonne marche des activités de la FF ;
- De laisser une seule personne monopoliser la parole en l'occurrence les membres clés du bureau de la FEEFI ;
- De venir à la réunion sans préparation préalable de la situation financière par le Trésorier et la situation de suivi des activités de la FEEFI par les responsables des zones ;
- De s'énerver quand les autres posent des questions pour demander des détails.

#### ► Encadré N°4 : Programmation des AG et réunions

Pour plus d'opérationnalité, la FF doit programmer ses réunions et Assemblées Générales. La période la mieux indiquée pour cette programmation, reste et demeure le mois d'octobre de chaque année, et ceci pour permettre aux FEFFI de tenir compte dans leurs plans d'actions, de la prise en charge (transport) de leurs délégués aux assemblées générales qui se tiennent le plus souvent dans les chefs lieu de la localité.

### **3.3. Relation RFC de la CISCO/Chefs ZAP et la FF**

Le point focal FEFFI de la CISCO est l'encadreur de la FF. Il facilite le partenariat entre la FF et l'autorité académique de tutelle. A ce titre, le PF et/ou les Chefs ZAP doivent participer aux réunions des bureaux FF et AG de la FF pour les orienter conformément à la politique éducative. Le RFC CISCO transmet au RFC de la DRENETP le programme d'activités de la FF. Le RFC de la DRENETP peut également y assister.

### **3.4. Le financement des activités**

Les sources de financement des activités constituent l'un des axes prioritaires des FF car l'insuffisance de ressources financières constitue un frein dans la mise en œuvre de leurs actions.

A cet effet, il faut pouvoir mettre en place un mécanisme et trouver une stratégie efficace, soutenable et fonctionnelle permettant de financer des activités.

Pour cela, les FF doit disposer d'un mode de financement comme **les cotisations des FEFFI affiliées (fixées en AG)** ;

En outre, les FF s'activeront à mobiliser d'autres ressources additionnelles, à travers :

- Des actions de plaidoyer/lobbying auprès des partenaires techniques et financiers, des entreprises, des sociétés de la localité, des personnes de bonne volonté (notamment les ressortissants de la localité) et collectivités territoriales décentralisées ;...
- Des AGR ; etc.
- Des dons et legs.

### **3.5. Les relations de travail et de collaboration avec les partenaires**

Comme toutes les associations, les fédérations des FEFFI évolueront dans un environnement où il est nécessaire voire indispensable de tisser des liens de partenariat avec les acteurs du même domaine d'intervention. Ainsi, les FF doivent établir des relations partenariales avec les services éducatifs déconcentrés (ZAP, CISCO et DREN) et collectivités territoriales décentralisées (communes, district et région), les autorités locales et coutumières, les ONG et les organisations pouvant les aider au niveau de la localité. Les relations que peuvent entretenir les FF avec ses partenaires vont de la collaboration, à la complémentarité en passant par l'aide et/ou l'assistance technique, financière et morale. Ces partenariats qui peuvent aboutir à la mise en place de cadres formels de concertation entre la FF et ses principaux collaborateurs sont plus que nécessaires.

### **3.6. Conditions préalables de la fonctionnalité d'une FF**

- ✓ Les FEFFI membres sont **fonctionnelles** ;
- ✓ **La mobilisation sociale**, résultat des actions d'information et de sensibilisation, est effective ;
- ✓ Le bureau de la FF est mis en place par **voie démocratique** ;
- ✓ Les membres du bureau sont **disponibles et engagés** ;
- ✓ Les membres du bureau sont préalablement **préparés à assumer leurs missions** à travers des formations spécifiques (en élaboration, mise en œuvre et suivi de plan d'actions, gestion financière, mobilisation et animation d'équipes, plaidoyer ; ...).

### **3.7. Critères de fonctionnalité d'une FF**

Une fédération des FEFFI est dite fonctionnelle, lorsqu'elle répond aux critères ci-après :

- i. Les activités sont conduites sur la base d'un plan d'actions élaboré et validé suivant une approche participative ;
- ii. Les réunions ordinaires et les AG sont régulièrement tenues ;
- iii. Les ressources nécessaires à la réalisation des activités sont mobilisées à temps ;
- iv. Les FEFFI membres sont pleinement impliqués et informés dans la mise en œuvre du plan d'actions de FF ;
- v. La mise en œuvre des activités est régulièrement suivie et les informations ainsi générées sont largement partagées avec les acteurs concernés ;
- vi. La gestion de la FF s'effectue dans la transparence et communiquée en AG et/ou diffusée aux partenaires ;
- vii. Les activités prévues sont réalisées au moins à hauteur de 75% ;
- viii. Les activités de la FF répondent aux besoins des FEFFI ;
- ix. Toutes les informations sont partagées avec les FEFFI membres.

## **Chapitre IV : Suivi/accompagnement des FEEFI par la Fédération des FEEFI (FF)**

De par sa position dans le système de suivi/accompagnement des activités des FEEFI, la FF doit assurer une jonction efficace, non seulement avec les FEEFI mais aussi avec les chefs ZAP, le RFC CISCO et les STD. A cet effet, la FF doit suivre les activités pour non seulement vérifier l'état d'avancement par rapport à sa propre planification mais aussi et surtout transmettre les informations au niveau des ZAP et de la CISCO, et faire le feedback aux FEEFI membres. Pour y parvenir, elle doit mettre en place une stratégie lui permettant d'assurer efficacement cette fonction.

### **4.1. Les différents types de suivi effectués par la FF**

#### **4.1.1. Le suivi rapproché**

Il concerne les activités programmées par la FF dans son plan d'actions. Il est effectué par les responsables de suivi indiqués dans le plan d'action. Ceux-ci doivent régulièrement faire le compte rendu (état d'avancement, problèmes rencontrés, solutions envisagées, etc.) en réunion du bureau de la FF. A cet effet, le bureau doit à chaque réunion écouter les personnes chargées de suivi des différentes activités pour les rapporter en AG

#### **4.1.2. Le suivi des activités des FEEFI par les membres du bureau de la FF**

Les membres du bureau de la FF doivent suivre de près, l'état d'avancement des activités des FEEFI.

- **Stratégies :**

- La 1<sup>ère</sup> stratégie consiste à répartir l'ensemble des FEEFI de la localité en sous zone comportant par exemple 3 à 5 écoles qui se trouvent dans un rayon raisonnable. Ainsi, les membres du bureau se répartissent les zones en fonction de leur position géographique dans la localité. Le RFC de la CISCO assure quant à lui la collecte des informations récoltées par les responsables des sous zones ainsi que les chefs ZAP.
- La 2<sup>ème</sup> stratégie consiste à demander, pendant chacune des assemblées générales, aux FEEFI de présenter l'état d'avancement de leurs activités. Ce faisant, l'AG appréciera les efforts fournis au niveau de chaque établissement. Ce type de suivi a l'avantage de permettre aux FEEFI d'échanger les expériences en matière de conduite des activités et de résolution des problèmes qui pourront se poser.
- La 3<sup>ème</sup> stratégie est la Collecte des PA et bilans avant ou lors des AG pour en produire une synthèse des activités des FEEFI qui sera présentée et commentée lors des AG. L'analyse des activités réalisées par les FEEFI permet au BP de la FF de féliciter en AG les FEEFI qui ont fait des efforts et de discuter avec les délégués des FEEFI qui ont des problèmes.

## Chapitre V : Processus de planification des activités d'une Fédération des FEEFI (FF)

### Processus de planification des activités d'une Fédération des FEEFI (FF)

#### 5.1. Qu'est-ce qu'un plan d'actions de FF ?

Le plan d'actions d'une Fédération des FEEFI est un outil de programmation des activités à mener pour une période donnée (une année). Il permet à la FF de disposer d'un instrument efficace de mise en œuvre et de suivi/évaluation de ses activités et celles des FEEFI membres. A la différence des plans d'actions des écoles, le plan d'actions de la FF doit comporter des activités qui visent à accompagner et/ou appuyer les FEEFI membres, et à contribuer au développement de l'éducation de l'ensemble de la localité. Il s'agit d'un plan articulé autour des activités correspondant aux besoins prioritaires des FEEFI en termes de solutions aux problèmes concrets, communs et récurrents. Ce plan d'actions intègre, non seulement les activités thématiques (organisation d'un examen blanc au niveau de la localité par exemple) mais aussi les activités ordinaires (les réunions, AG et autres activités concourant au bon fonctionnement de la FF).

#### **Encadré 5: Différents types d'activités d'une FF**

##### I. ACTIVITÉS ORDINAIRES

###### **I-1. Fonctionnement**

- Achat des consommables bureautiques;
- Transmission des informations (convocations, SMS, communiqués)

###### **I-2. AG et réunions**

- AG ordinaires;
- AG extraordinaires;
- Réunions ordinaires
- Réunions extraordinaires

###### **Suivi des activités des FF et FEEFI en réunions et en AG**

- Programmation des réunions et des AG
- Élaboration du PA/FF
- Récupération des PEC et bilans à mi-parcours et fin d'année des activités par FF
- Analyse/synthèse des résultats des PEC et bilans
- bilans PA FCC
- Suivi FEEFI.

##### II. ACTIVITÉS THÉMATIQUES

###### **ACTIVITES THEMATIQUES**

- Campagne de Sensibilisation sur le maintien des élèves à l'école;
- Organisation des cérémonies de remise des prix d'Excellence;
- Intervention à travers les radios locales;
- AGR;
- Sensibilisation sur le partenariat entre les enseignants et la communauté;
- Organisation des sessions de formations des membres des FEEFI;
- Sensibilisation sur l'organisation des études supplémentaires et exercices de remédiation par les FEEFI (exemple Radio, visite par le bureau VFF des AG, fête scolaire, fête nouvel an, examen blanc etc...);
- Etc.

## **5.2 Le processus d'élaboration d'un Plan d'actions d'une FF**

Pour que le plan d'actions élaboré serve réellement d'outil efficace de gestion des activités, il faut qu'il soit :

- a) d'une part conçu dans une démarche participative et
- b) d'autre part, qu'il ne contient que des actions pertinentes, réalistes et réalisables.

Ainsi, le processus d'élaboration d'un plan d'actions d'une FF se résume en six (6) étapes :

- (1) Identification des problèmes relatifs à l'éducation dans la localité ;**
- (2) Définition des objectifs en fonction des problèmes identifiés ;**
- (3) Priorisation des objectifs ;**
- (4) Identification des activités relatives aux objectifs retenus ;**
- (5) Élaboration du projet du plan d'actions ;**
- (6) Validation du plan d'actions.**

### **1<sup>ère</sup> étape : Identification des problèmes relatifs à l'éducation dans la localité :**

Cette identification doit se baser sur :

- Les observations, conclusions et recommandations issues des différentes AG des FF et des FEEFI de l'exercice précédent, particulièrement celles de l'AG bilan;
- L'analyse des plans d'actions et bilans d'activités des FEEFI;
- Les collectes de données auprès des ZAP, de la CISCO, de la commune, des ONG, des projets et associations de développement ont pour but de faire le point sur les résultats et les statistiques scolaires. Des études comparatives par rapport à la situation générale de la localité et/ou à l'exécution des activités précédentes peuvent être effectuées ;
- Les rapports de suivi sur le terrain ;
- Les consultations des services techniques de l'Etat (CISCO, mairie) pour vérification de conformité entre les objectifs nationaux retenus et ceux de la région et du district.

***NB :** Il est important de rappeler aux FF qu'il n'est pas de leur ressort de chercher à résoudre les problèmes spécifiques des écoles (par exemples : construction des salles de classe, réparation des portes et fenêtres, achat des nattes pour les cours de remédiation, etc.) à la place des FEEFI elles-mêmes. (Mais elle peut appuyer les activités des FEEFI à travers les collectes des informations sur leurs besoins, par exemple situation des salles de classes et équipement, poste vacant, etc, et le partage aux partenaires)*

### **Encadré 6 : Quelques exemples de problèmes qui peuvent être identifiés**

- *L'abandon des élèves au niveau des écoles relevant de la localité ;*
- *Le faible taux de réussite aux examens scolaires au niveau des écoles de la localité ;*
- *Le faible taux de scolarisation des enfants de certaine catégorie dans les écoles de la localité ;*
- *Les faibles performances des élèves à tous les niveaux*
- *La mauvaise compréhension des missions et attributions des FEFPI par leurs membres ;*
- *Les conflits de compétences entre les structures locales partenaires de l'école ;*
- *Etc.*

### **2<sup>ème</sup> étape : Définition des objectifs en fonction des problèmes identifiés**

Il s'agit ici, de définir des objectifs réalistes et réalisables en tenant compte de la réalité sur terrain et la capacité de la Fédération des FEFPI.

#### **Encadré 7 : Exemples des objectifs spécifiques :**

- *Améliorer le taux de rétention des élèves de 42% à 60%.*
- *Porter le taux de réussite des élèves candidats aux examens de fin d'année de 42% à 50%;*
- *Amener les membres des bureaux FEFPI à s'approprier leurs missions et attributions;*
- *Augmenter le nombre d'heures de remédiation en dehors des heures de classe ordinaire à X heures ;*
- *Amener à X le nombre d'écoles qui organisent bien les cours de remédiation en dehors des heures de classe ;*
- *Etc.*

### **3<sup>ème</sup> étape : Priorisation des objectifs**

Il sera difficile, voire impossible pour une FF de résoudre à la fois tous les problèmes identifiés au sein de la localité au risque de n'atteindre aucun des objectifs définis à l'étape précédente. C'est pourquoi, la FF doit choisir le(s) objectif(s) le(s) plus pertinent(s) (réalistes et réalisables).

#### **Encadré 8 : Exemple d'objectif priorisé et retenu**

- *Amener à X le nombre d'écoles qui organisent bien les cours de remédiation en dehors des heures de classe ;*
- *Augmenter le taux de réussite des élèves candidats aux examens de fin d'année de 42% à 50%;*
- *Amener les membres des bureaux FEFPI à s'approprier leurs missions et attributions;*

#### **4<sup>ème</sup> étape : Identification des activités relatives aux objectifs retenus**

Une fois le(s) objectif(s) choisi(s) et retenu(s), le bureau procède à l'identification des activités qui peuvent concourir à leur atteinte. Les activités ainsi retenues doivent être plus globalisantes. Si pour les FEFFI, les activités doivent être celles de proximité, pour les FF, elles doivent être d'ordre plus général et d'un niveau plus stratégique. Par exemple, dans le cadre d'une campagne de sensibilisation sur l'organisation des Cours et Exercices de Remédiation à tous les niveaux, la FF peut initier une émission radio, des campagnes de sensibilisation à la radio, etc.

##### **Encadré 9 : Exemples d'activités relatives à l'amélioration du taux de réussite**

- *Organisation d'une campagne de sensibilisation auprès des FEFFI pour qu'elles organisent des Cours de Remédiation en dehors des heures de classe pour les classes de 10<sup>ème</sup> à 7<sup>ème</sup> ;*
- *Organisation d'atelier de coordination et de formation pour l'amélioration des activités pendant les cours de remédiation*
- *Organisation des AG de sensibilisation par regroupement des FEFFI ;*
- *Diffusion des émissions de sensibilisation à travers les média (radios privées, régionales, locales);*
- *Organisation périodique des tests de niveau et examens blancs communs aux élèves dans la localité de la Fédération;*
- *Appui à l'organisation d'échanges d'expériences sur les Cours de Remédiation en dehors des heures de classe (partage des exercices etc)*
- *Etc.*

#### **5<sup>ème</sup> étape : Élaboration du projet de plan d'actions**

Une fois les activités thématiques identifiées et retenues, le bureau de la FF doit s'atteler à l'élaboration du projet de son plan d'actions. Ce projet comporte en général trois axes :

- **Les réunions et Assemblées générales ;**
- **Les activités relatives au fonctionnement de la FF ;**
- **Les activités thématiques.**

#### **6<sup>ème</sup> étape : Validation du plan d'actions**

La validation d'un PA/FF doit se faire à la première AG de l'année c'est-à-dire en octobre ou au plus tard en début novembre. C'est l'occasion pour les délégués des FEFFI de s'exprimer sur la pertinence ou non du projet de plan d'actions qui leur aura été soumis aux fins d'y apporter les amendements nécessaires.

**N.B. Utilisation de la radio :**

L'utilisation des stations de radio est recommandée pour diffuser et partager les informations liées au Forum Régional de l'Education et pour sensibiliser les communautés. L'émission radio devrait contenir les informations suivantes:

- **Définition et Objectif du Forum** : Le forum est une occasion de résoudre les problèmes de l'éducation en impliquant et en mobilisant toutes les parties prenantes. L'objectif du forum est l'amélioration des résultats des Tests de niveau (exemple test de Lecture).

- **Cours de remédiation** : Insister sur l'importance de l'augmentation du temps d'apprentissage pour améliorer le résultat du Test en lecture et insister sur la nécessité de faire des cours de remédiation de préférence plus de 8 heures par semaine.

- **Classement des écoles** : On annonce le classement de chaque école de la VFF par rapport aux résultats des élèves au Test

- **Bonnes Pratiques** : Partage des bonnes pratiques dans la VFF sur les cours de remédiation

- **Collaboration** : Solliciter la contribution matérielle, humaine et financière de toutes les parties prenantes (la communauté, les maires, les enseignants) pour qu'ensemble, tout le monde contribue à l'amélioration du niveau en lecture des enfants de la localité.

Concrètement, ils peuvent donner les appuis financiers pour imprimer les manuels en lecture, acheter des flipcharts et marqueurs... Ils peuvent suivre les élèves pour l'assiduité aux cours de remédiation.

### **5.3 Exemple d'un projet de Plan d'actions d'une FF**

**Année scolaire 2019 – 2020**

Objectifs	Activités	Période d'exécution	Taches	/Coûts	Sources Financement	Responsables de suivi
- Assurer une bonne communication entre les membres BP FF et entre le BP FF et les FEFPI	1. Organisation des AG des FEFPI membres (On ne peut organiser que 2 AG cette année au lieu de 3)	1ère AG : 17 Mars. 2020 2ème AG : 11 Juillet 2020	- Multiplication des documents	- 10 000 x 2 AG = 20.000Ar <b>Sous total 1 : 20 000Ar</b>	- Cotisations FEFPI - Contributions des partenaires	Président, Secrétaire Général, Secrétaire chargé de suivi Trésorier, Commissaires aux comptes
- Assurer le suivi et l'évaluation des activités FF et celles des FEFPI	2. Organisation des Réunions du bureau de la FF	- 1ère réunion : 8 Mars. 2020 - 2ème réunion : 17 Mars. 2020 - 3ème réunion : 30 Juin. 2020 - 4ème réunion : 11 Juillet 2020 - 5ème réunion : 8 Oct 2020	- Frais de déplacement des membres du bureau FF	1 000 x 9 x 3 réunions = 27 000 Ar <b>Sous total 2 : 27 000Ar</b>	Cotisation FEFPI	Président, Secrétaire Général, Commissaires aux comptes
	3. Visite de 3 écoles en difficultés par des membres du BP FF (2 membres par école)	17 Mars 2020 au 31 Octobre 2020	- Frais de déplacement des membres du bureau FF	10 000 x 3 x 2 membres BP = 60 000 Ar <b>Sous total 3 : 60 000Ar</b>	- Cotisation FEFPI	Président, Vice-Président, Secrétaire chargé de suivi, Commissaires aux comptes
Assurer le bon fonctionnement du BP FF	4. Acquisition des consommables pour bureau	17 Mars 2020 au 31 Octobre 2020	Achat : - 1 ramet de papiers A4 - 9 cahiers de 100 pages : - 9 Stylos, 9 crayons et 3 gommes - 10 Flipchart - 3 Marqueurs - 3 cachets - encreur	- 1 x 12 000Ar = 12 000 Ar - 9 x 1000 = 9 000 Ar - 9 x 300Ar + 9 x 300Ar+ 3 x 400Ar = 6 600Ar - 10 x 300 Ar = 3 000 Ar - 3 x 1500 Ar = 4 500 Ar - 3x2 000 Ar = 6 000 Ar - 1x 5000 Ar = 5 000 Ar <b>Sous total 4 : 46 100 Ar</b>	Cotisation des FEFPI	Secrétaire Général Commissaires aux comptes
Développer le partenariat avec les Maires	5. Rencontre régulière avec 2 maires (accompagné par les chefs ZAP	Mars et Octobre 2020	Frais de déplacement des membres du bureau FF	1000 x 2 pers x 2 fois x 2 maires = 8000 Ar <b>Sous total 5 : 8 000 Ar</b>	Cotisation des FEFPI	Trésorier Président BP VFF Commissaires aux comptes

Rehausser les résultats des tests de Lecture de 20%	6. Distribution de prix aux 5 premières écoles qui ont fait le plus de progrès dans les tests de niveau de Lecture	11 Juillet 2020	- Impression des certificats pour les écoles - Achat de 5 boîtes de stylos - Achat de 5 paquets de cahiers de 50 pages	- 5 x 500Ar = 2 500 Ar - 5 x 15000 = 75 000 Ar - 5 x 10000 = 50 000 Ar <b>Sous total 6 : 127 500 Ar</b>	- Cotisation des FEEFI - Contributions des partenaires - Opération cake	Président, SG et Trésorier, commissaires aux comptes
	7. Diffusion des informations relatives au Forum à travers les stations radio	Mars - Octobre 2020	- Tarif de la diffusion à la station radio	25 000 Ar <b>Sous total 7 : 25 000 Ar</b>	- Cotisation des FEEFI - Opération cake	Président SG
<b>Grand total</b>			<b>313 600 Ar</b>			

Fait à

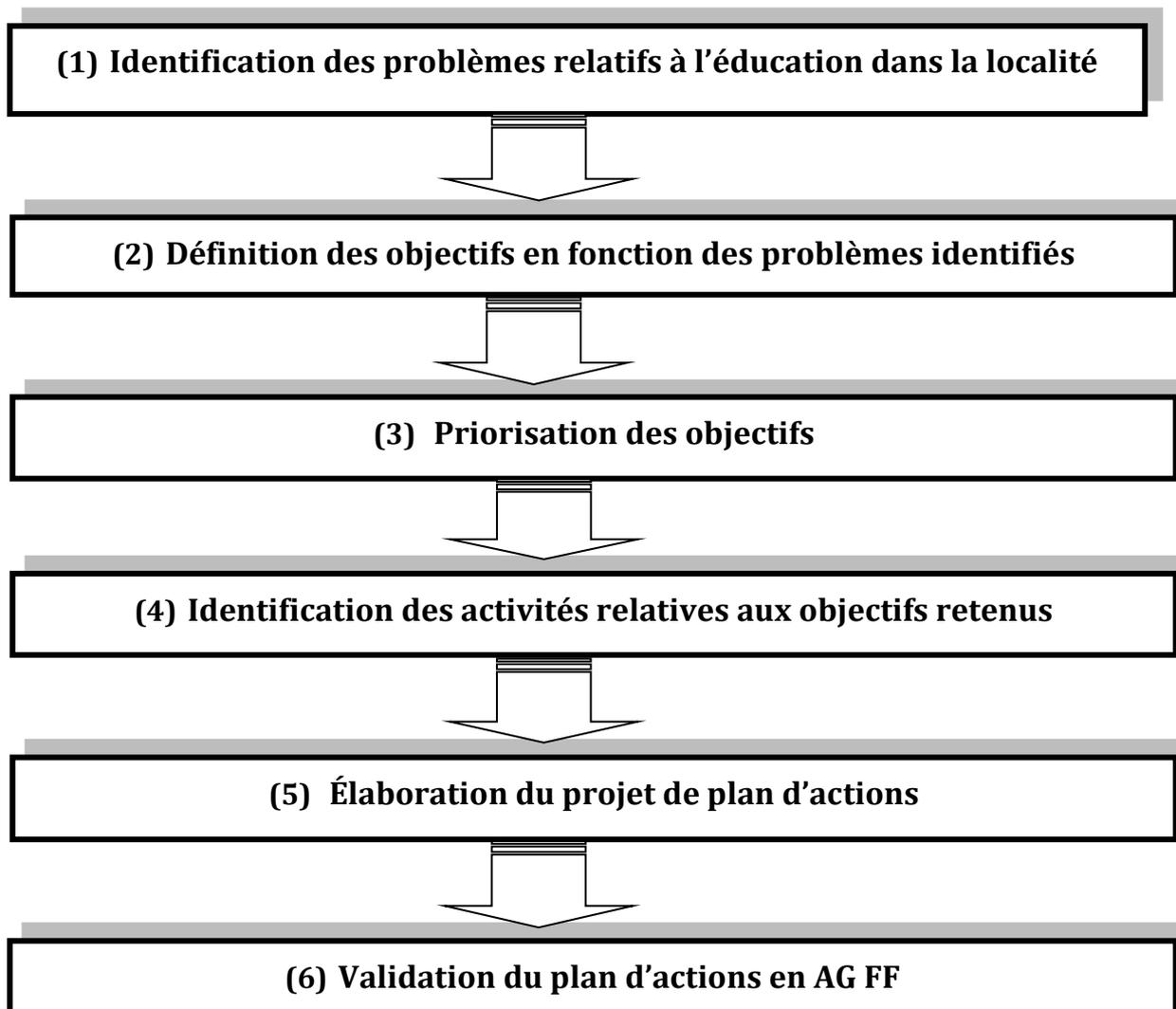
le

Le Président de la FF

Le Secrétaire Général

Les Chefs ZAP

## **5.4 Schéma du Processus d'élaboration d'un plan d'actions d'une FF**



## **5.5 Exécution (mise en œuvre du Plan d'actions)**

Le plan d'actions étant validé, il revient au BP de la FF de veiller à son exécution en mettant en place tout le dispositif nécessaire à cet effet. Il doit suivre les activités pour, non seulement vérifier l'état d'avancement des activités par rapport à la planification, mais aussi pour informer les FEFFI membres du niveau d'exécution des activités pour corriger au besoin.

## **5.6 AG Bilan (mi-parcours et annuel)**

L'élaboration du bilan est non seulement une preuve tangible de la réalisation des activités mais aussi un acte de transparence dans la gestion. **Les bilans à mi-parcours et annuel doivent être présentés en assemblées générales de la VFF prévues à cet effet.**

Lors de ces AG, les membres du bureau de la FF présentent aux délégués des FEFFI membres :

1. **Les situations de mise en œuvre des activités** afin d'analyser les résultats et les faiblesses, de rechercher les solutions locales et de recadrer les activités selon les nécessités.

2. **Les synthèses des résultats des élèves (avec le classement des écoles) aux tests de niveau à mi-parcours et/ou des post-tests en Mathématiques et ou en Lecture malagasy des écoles membres de la FF** pour stimuler la concurrence saine entre les FEFFI membres. Un accent particulier doit être mis sur les avancées obtenues au niveau des performances des élèves dans la mise en œuvre des activités d'accompagnement scolaire.
3. **Le bilan financier** (à mi-parcours ou en fin d'année). C'est le Trésorier qui doit le faire . Il fait ressortir les grandes lignes en recettes et en dépenses tout en précisant les montants exacts de ces deux rubriques et communiquer enfin le solde final. L'élaboration du bilan financier est une preuve tangible de la transparence dans la gestion de fonds. C'est pour cela qu'il doit :
  - Etre méticuleux dans la préparation du bilan financier à mi-parcours ou en fin d'année,
  - Apporter tous les documents comptables et les pièces justificatives (reçus, factures, journal de caisse,...)
4. **Le rapport du contrôle des livres de comptes.** Les commissaires aux comptes doivent présenter leur rapport de vérification des livres de comptes après la présentation du bilan financier par le trésorier.

Il est recommandé de distribuer aux FEFFI membres les copies des bilans des activités et des bilans financiers pour que les représentants vont les partager à leur tour aux membres de la communauté qui les ont mandatés à assister aux AG de FF

**Bilan Annuel des Activités de la VFF Tambahra**

**Année scolaire 2019 – 2020**

Objectifs	Activités programmées	Montant prévu	Niveau de réalisation des activités (faire croix)			Montant dépensé par activité	Observations
			Réalisées à 100% (A)	En cours (B)	Non réalisées (C)		
- Assurer une bonne communication entre les membres BP/FF et entre le BP/FF et les FEFFI  - Assurer le suivi et l'évaluation des activités FF et celles des FEFFI	1. Organisation des AG des FEFFI membres	<b>20 000 Ar</b>	X			<b>10 000 Ar (cotisation et dons des partenaires)</b>	Le nombre des documents photocopiés est inférieur à la prévision Il reste deux réunions du BP pour cette année, elles sont prévues pour ce jour après l'AG et en début octobre 2020
	2. Organisation des Réunions du bureau de la FF	<b>27 000 Ar</b>		X 3/5		<b>18 000 Ar (cotisation)</b>	Visite de 02 écoles sur 36, les visites vont se poursuivre au mois d'octobre. Certains frais de déplacement ne dépassent pas la prévision
Assurer le bon fonctionnement du BP/FF  Développer le partenariat avec les mairies	3. Visite de suivi des FEFFI (3 écoles)	<b>60 000 Ar</b>		X 02/03		<b>54 000 Ar (cotisation, dons des partenaires, et opération cake)</b>	2 visites avec 2 mairies accompagné par les chefs ZAP concernés effectuées. (visite de courtoisie et demande de collaboration avec les mairies pour l'exécution des cours de remédiation et les autres activités de la FF
	4. Acquisition des consommables pour bureau	<b>46100 Ar</b>	X			<b>46 100 Ar (cotisation)</b>	Réalisé ce jour
Rehausser les résultats des tests de Lecture de 20%	5. Rencontre régulier avec 2 mairies (accompagné par les chefs ZAP	<b>8 000 Ar</b>	X			<b>8 000 Ar (cotisation)</b>	
	6. Distribution de prix aux 5 premières écoles qui ont fait le plus de progrès dans les tests de niveau de mathématiques	<b>127 500 Ar</b>	X			<b>127 500 Ar (cotisation et opération cake)</b>	

	7. Diffusion d'Emission radio	25 000 Ar	X			25 000Ar	2 émissions radios diffusées pour la sensibilisation sur les cours de remédiation
Le nombre total des activités réalisées : 5 activités réalisées à 100% et 2 activités en cours de réalisation		<b>Montant total prévu : 313 600 Ar</b>		<b>Montant total dépensé 288 600 Ar</b>			

# BILAN FINANCIER

DRENETP DE: Amoron'i Mania  
CIISCO DE: Ambatofinandrahana  
ZAP DE: ZAP1 ; ZAP2 ; ZAP3  
VFF : Tambahra  
Nombre des FEFFI membres :

## FICHE DE BILAN FINANCIER

Année scolaire : 2019-2020

Rubriques	Postes	Montant Ariary
RECETTES	Cotisations des FEFFI membres	180 000
	Opérations cake	260 000
	Dons des partenaires	100 000
<b>Total recettes</b>		<b>540 000</b>
DEPENSES	Organisation des AG des FEFFI membres	10 000
	Organisation des Réunions du bureau de la FF	18 000
	Suivi des FEFFI	54 000
	Diffusion des émissions de radios	25 000
	Distribution de prix pour les meilleures écoles	127 500
	Acquisition des consommables pour bureau	56 100
	Rencontre régulier avec 2 maires (accompagné par les chefs ZAP	8 000
<b>Total dépenses</b>		<b>288 600</b>
<b>SOLDE</b>		<b>251 400</b>

Fait à ....., le .....

Le Trésorier de la Fédération des FEFFI Tambahra

# ANNEXE I

## MODELE DE REGLEMENT INTERIEUR

### REPUBLIQUE DE MADAGASCAR Fitiavana -Tanindrazana-Fandrosoana

REGION:

DRENETP :

DISTRICT :

CISCO :

ZAP : .....

NOM DE L'ASSOCIATION FF : .....

## REGLEMENT INTERIEUR

CREATION : **Le samedi 4 février 2020** est créée l'Association Fédération des FEFFI (FF) .....  
.....à .....

Ce règlement régie l'organisation et la coordination interne au niveau de la Fédération des FEFFI.

### **I-OBJECTIF**

La Fédération des FEFFI (FF) a été créée pour améliorer la qualité de l'Education par la facilitation de l'organisation des activités décentralisées, par coordination et l'organisation d'activités collectives, par le suivi et la supervision des activités des FEFFI et par le renforcement de la collaboration entre les partenaires locaux. La Fédération est également un cadre d'échanges d'informations et d'expériences entre les FEFFI membres.

### **II- MODE D'ADHESION A LA FF**

Est tout de suite membre de la FF:

- Toute FEFFI au niveau ..... et qui a envoyé un PV d'AG rapportant la décision de devenir membre de la FF à la CISCO ;
- Toutes les ZAP concernées par ces FEFFI membres;
- La(es) Commune(s) dans la localité des FEFFI membres ;

### **III- LES MISSIONS DE LA FF**

La Fédération des FEFFI doit:

1. Coordonner et collaborer au suivi des actions d'ordre général des FEFFI dans la localité;
2. Favoriser les échanges d'expériences et d'informations entre les FEFFI dans la localité;
3. Contribuer à l'encadrement et à la formation des membres des FEFFI dans les domaines des compétences relatives à la gestion organisationnelle et financière,
4. Effectuer la médiation et le règlement des conflits entre les différents groupes d'acteurs ou partenaires du système éducatif au niveau de la localité;
5. Renforcer la communication et le plaidoyer/lobbying au niveau des CTD, STD et des partenaires
6. Partager les Plans d'Actions des FEFFI membres aux différents partenaires pour que ceux-ci puissent apporter leurs appuis. Exemple la Commune ...
7. Représenter les FEFFI auprès des autorités administratives, coutumières et des partenaires au développement.

8. Collecter les besoins des FEEFI et les présenter aux différentes structures déconcentrées et décentralisées.
9. Contribuer à l'amélioration de l'accès des enfants à l'école et de la qualité de l'éducation au niveau de la localité ;
10. Assurer la diffusion de toute information concernant le développement des FEEFI membres;
11. Assurer l'opérationnalisation des FEEFI membres.

#### **IV –FONCTIONNEMENT DE LA FF**

- L'Assemblée Générale de FF qui regroupe toutes les FEEFI membres est l'organe suprême qui peut prendre toutes les décisions.
- L'AG se réunit 3 fois par an : au début de l'année scolaire – au milieu de l'année scolaire – en fin d'année scolaire et toutes les FEEFI membres doivent envoyer un rapport concernant leur PEC au niveau de la FF ;
- Le Bureau Permanent de la FF se réunit 6 fois par an (avant et après l'AG de la FF);
- Le Bureau Permanent de la FF élabore le plan d'actions de la FF qui doit être validé par l'AG de la FF.

#### **V –MODE D'ELECTION DES MEMBRES DU BUREAU PERMANENT DE LA FEEFI**

- Seuls les représentants mandatés par les FEEFI membres peuvent participer aux AG et aux activités de la FF;
- Chaque délégué de chaque FEEFI est en même temps électeur et éligible ;
- L'élection est faite par vote secret ;
- Si deux (2) candidats reçoivent le même nombre de voix, c'est l'AG FF qui prend la décision finale ;
- Le Bureau Permanent de la FF a un mandat de quatre (4) ans renouvelable une fois.

#### **VI –SOURCE DE FINANCEMENT**

- - Cotisation par an : **Ariary** (décidée par l'AG FF) ;
- - Dons et legs venant de l'Etat Central et des bailleurs ;
- - Activités génératrices de revenus de la FF ;
- - Aides et dons des citoyens et bénévoles.

#### **VII –UTILISATION DES FONDS DE LA FF :**

- -Selon le Plan d'Actions validé par l'AG FF ou défini par un contrat du Bailleur de fonds.
- - Pour assurer les frais de déplacement et/ou le repas des membres pour exécuter les activités en dehors de la localité du siège de la FF ou pour le suivi sur le terrain.

#### **VIII-GESTION DES FONDS :**

- Les fonds de la FF doivent être déposés au niveau d'une banque primaire ou d'une agence de microfinance dont les signataires sont :
  - o Le Président du BP de la FF : .....
  - o Le Trésorier de la FF. ....
- Le Trésorier de la FF peut garder une petite caisse ne dépassant pas 50 000 Ariary (Cinquante mille Ariary)

#### **IX – SUSPENSION OU EXCLUSION D'UN MEMBRE :**

- On peut suspendre une FEFFI à être membre de la FF si :
  - Elle ne respecte pas dans l'ensemble le règlement intérieur de la FF ;
  - Ses représentants s'absentent souvent aux AG sans justification valable ;
  - Elle ne réalise pas convenablement ses missions et attributions.
  
- On peut aussi exclure un membre du bureau de la FF si :
  - Il a un comportement no respectable ;
  - Il existe plusieurs plaintes contre lui issues des FEFFI membres et qui puissent avoir un effet négatif sur la réalisation des activités de la FF ;
  - Il y a un détournement des fonds.

**LE PRESIDENT DU BP DE LA FF**

**LE MAIRE**

**LE CHEF ZAP**

**LE CHEF CISCO**

**LE RFC DRENETP**



.....  
.....

Pour un mandat de quatre (04) ans  
Commune(s).....

District:.....,

Nous soussignés acceptons que cette mise en place a été faite selon la loi et dans le calme.

Fait à ....., le .....

**LE(S) CHEF(S) ZAP**

**LE RFC CISCO**

.....  
.....  
.....

**LE CHEF CISCO**

**LE MAIRE**

## ANNEXE III

### LES BONNES PRATIQUES SUR LES COURS DE REMEDIATION

#### COURS DE REMEDIATION DE 260 HEURES DE L'EPP ANDRARAVOLA DE LA CISCO D'AVARADRANO DE LA DRENETP D'ANALAMANGA

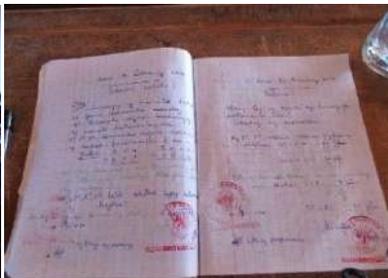
L'EPP Andraravola qui se situe 6 km du chef-lieu de la commune d'Ankadinandriana, a été confrontée aux problèmes de niveaux de ces 125 élèves. En effet, selon le test de niveau en mathématiques exécuté au mois d'octobre 2016, l'école se situait au 167<sup>ème</sup> rang sur 172 écoles de la CISCO d'Avaradrano. Vue la situation alarmante, la FEFFI a décidé de mobiliser tout le monde pour exécuter des cours de remédiation, en dehors des heures de classe dans le cadre de leur Projet d'Etablissement Contractualisé (PEC). Du lundi à jeudi 3 heures par jour ont été réalisées à l'école et ensuite 2 heures dans les 4 hameaux du village. Ce sont les 4 enseignants et 4 facilitateurs communautaires qui ont assuré ces cours, conformément au PEC. Même la Chef Fokontany d'Andraravola était une facilitatrice, il en est de même pour le Vice-Président de la FEFFI, ce qui montre que l'amélioration des niveaux des élèves est devenue l'affaire de tout le village.

Après 260 heures de cours de remédiation en dehors des heures de classe, l'école a enregistré une progression notable de 164 places, pour arriver à la 3<sup>ème</sup> place du classement des écoles de la CISCO d'Avaradrano.

A part les cours de remédiations, la FEFFI a également cultivé du maïs et du manioc pour approvisionner la cantine de l'année scolaire suivante et également elle a aussi construit des toilettes, avec le fonds propre de la communauté



Les élèves ont bénéficié de 260 heures supplémentaires de remédiation durant l'année scolaire : 14h par semaine dont 12h à l'école et 2h dans les hameaux du village encadrés par des facilitateurs communautaires



Guide pour les facilitateurs communautaires élaborés par la Directrice d'école



Fournitures achetées grâce à une « Opération vêtement », une partie des recettes ont permis d'acheter du matériel pour l'année scolaire suivante

**EPP AMINAMPANGA (ZAP MASINDRAY, CISCO AVARADRANO, 137 ELEVES) – Année scolaire 2017-2018**



UN ELEVE DE 7ème EN TRAIN DE VOIR LES EXERCICES DES ELEVES ET DE FAIRE LA CORRECTION

Comme beaucoup d'autres écoles qui rencontrent de la difficulté liée à la diminution du nombre de facilitateurs communautaires, cette école a adopté une astuce particulière en mobilisant les élèves de la Classe de 7ème pour appuyer les enseignants et les facilitateurs communautaires restant dans l'encadrement des cours de remédiation. Ces élèves (essentiellement des filles) sont les plus dynamiques et les plus compétents. Ce dispositif est ponctuel et se pratiquerait sans perturber le temps d'apprentissage de ces petits enseignants en herbe notamment la préparation de l'examen CEPE. Force est de constater selon le dire de la Directrice de cette école que ces élèves facilitateurs ont eu des avantages dans cet exercice car leur compétence a augmenté et ils peuvent aussi s'informer davantage.

A l'instar de certaines communautés rurales, la participation communautaire dans le cadre du PEC est le paiement de 100 Ar par individu âgé de plus de 18 ans. La FEFFI de l'école a réussi à récolter à 100% cette cotisation car la collecte a été assurée par chaque Chef de Quartier.

**EPP AMBOHIJATO (ZAP ANKADINANDRIANA SUD – CISCO AVARADRANO) - ANNEE SCOLAIRE 2017-2018**



Comme les enseignants ne peuvent pas revenir tous les après-midis pour donner des cours gratuits de remédiation de lecture, ils ont pris quelques bons élèves de la 5è année, pour aider les enfants à lire et à écrire. Ce garçon est déjà au niveau « Histoire ». Il sait très bien lire avec fluidité. Il encadre deux autres élèves pour les apprendre à lire.

Cette jeune fille de la 5è année est aussi au niveau « Histoire ». Elle apprend à son camarade à lire. Ce petit garçon appartient au groupe de niveau «Lettre». Cette approche permet à la jeune fille de consolider ses acquis, mais aussi d'aider le garçon à bien lire. L'enseignant n'est pas loin d'eux pour les conseiller s'il y a un quelconque problème.



Les élèves de cette école apportent le repas avec eux. A midi, ils mangent en plein air. Après, ils préfèrent rester sur ces lieux, en face de l'établissement pour continuer leur exercice de lecture. Les salles de classe ne sont pas suffisantes pour les cinq groupes de lecture de niveaux différents. Ainsi, quelque fois, les cours de remédiation se font dehors. Cela donne de la joie aux enfants.

Prendre des grands élèves de niveau « Histoire » et faire des exercices de lecture à haute voix dans la cour, sur des herbes propres, sont deux bonnes pratiques à imiter. Elles résolvent les problèmes récurrents à la réalisation des cours de remédiation en dehors des heures de classe ordinaire pour améliorer la qualité de l'éducation.

### OCTROI DE MOTIVATION AUX FACILITATEURS PAR UN MEMBRE DE LA COMMUNAUTE D'UNE COMMUNE DANS LA CISCO D'AMBOHIDRATRIMO

Pour appuyer les écoles à faire des cours de remédiation en dehors des heures de classe en mathématiques, un membre de la communauté (ancien maire) d'une commune dans la CISCO d'Ambohidratrimo a décidé d'encourager les 49 enseignants et les 8 facilitateurs communautaires des 4 écoles de la commune en 2019. Chaque facilitateur communautaire a reçu 10 000 ariary et chaque enseignant 20 000 ariary. Il a également donné à chaque école la somme de 45 000 ariary pour l'achat des matériels nécessaires à la réalisation de ces heures de remédiation. Et il a offert un repas de midi aux élèves. Grâce à cet appui, les pourcentages de ceux qui maîtrisent les 4 opérations de base : l'addition, la soustraction, la multiplication et la division se sont améliorés. Par ailleurs, il a donné à chaque élève candidat au CEPE une aide de 3 000 ariary pour le repas du jour de l'examen.

### EPP ANTSAKAMAINA (CISCO ANJOZOROBE): CONFECTION DES NATTES PAR LA COMMUNAUTE POUR LES ELEVES.

L'EPP Antsakamaina est une école multigrade (2 sections de niveaux différents dans une salle) à cause du manque des salles. Pour remédier à cette situation, la FEFFI de cette école a décidé de confectionner des nattes pour étudier en plein air pendant les cours de remédiation en dehors des heures de classe en mathématiques, durant l'année scolaire 2018-2019. Les élèves aiment ces nattes car leurs noms y figurent. Ce qui est surprenant c'est que l'EPP Antsakamaina était déjà excellente en mathématiques. Elle était 2<sup>ème</sup> sur les 32 écoles de la Fédération des FEFFI. Malgré ces résultats qui sont déjà bons, la FEFFI Antsakamaina a décidé de continuer des cours de remédiation avec la participation de la communauté pour améliorer encore plus les performances des élèves.



### EPP AMBOHIBELOMA (CISCO ANJOZOROBE): DES MATÉRIELS FABRIQUÉS PAR LA COMMUNAUTÉ.

L'EPP Ambohibeloma est une école qui collabore étroitement avec la communauté. Par exemple, les matériels pédagogiques qui sont utilisés pendant les cours de remédiation de l'année scolaire 2018-2019 sont fabriqués par la communauté. Les facilitateurs communautaires ont appris pendant la JP comment les fabriquer. Aussi, les autres membres de la communauté qui ne sont pas des facilitateurs communautaires ont aussi beaucoup travaillé. Pendant l'AG de la FEFFI, ils ont discuté de ce qu'ils peuvent encore faire. Ils ont alors décidé que, s'ils voient les élèves qui ne vont pas à l'école alors que c'est l'heure de cours de remédiation, ils vont les emmener à aller rejoindre les cours de remédiation.





Pendant la même AG, la FEFFI a également décidé d'augmenter le nombre de facilitateurs (la femme qui est assise au milieu sur le table banc dans la photo s'est portée volontaire pour être un nouveau facilitateur)

#### EPP IVATO BASE : LES ACTIVITÉS DE TARL MATHÉMATIQUES EN DEHORS DES SALLES DE CLASSE

L'EPP Ivato base est une école à double vacation qui compte 313 élèves de la 10<sup>ème</sup> jusqu'en 7<sup>ème</sup>. Malgré l'insuffisance de salle, l'AG de la FEFFI a décidé d'effectuer 8h de cours de remédiation en dehors des heures de classe par semaine pour améliorer d'au moins 20% les résultats du prétest de Mathématiques. Ceci pour suivre les résolutions du Premier Forum Régional de l'Education organisé à Analamanga le 5 Avril 2019. Les élèves de la classe de 8<sup>ème</sup> suivent les



cours de remédiation le matin et les élèves des classes de 10<sup>ème</sup>, 9<sup>ème</sup> et 7<sup>ème</sup> qui font des cours ordinaires le matin, suivent les cours de remédiation l'après-midi.



Ils ont décidé de bien nettoyer et aménager la cour de l'école pour faire les activités « TaRL » (Teaching at the Right Level) sous l'ombre des arbres. La directrice a expliqué que «Si l'on a fait les heures de remédiation comme les cours ordinaires, les élèves en auraient eu rapidement assez. Mais comme les cours de remédiation se font d'une manière participative et ludique, sous formes de jeux, les élèves sont contents d'apprendre les mathématiques en jouant et sont très motivés».

L'Ecole a également mobilisés 18 facilitateurs (dont 10 enseignants et 8 facilitateurs communautaires) appuyés par un donateur.

#### FÉDÉRATION DES FEFFI AMBOHIMANARINA MAROVAZAHA - CISCO ANJOZOROBE

La Fédération des FEFFI d'Ambohimanmarina Marovazaha se situe à 175km d'Anjozorobe. Elle est composée de 26 FEFFI. Après le 1<sup>er</sup> Forum Régional d'Analamanga du 5 Avril 2019, les écoles ont constaté les mauvais résultats des élèves en mathématiques. Elles ont alors décidé d'exécuter les résolutions de ce premier Forum Régional en intégrant dans leurs plans d'actions des activités pour appuyer la réalisation des cours de remédiation l'après-midi pour améliorer les compétences fondamentales des élèves. Ceci afin de battre les autres Fédérations et les autres écoles de la CISCO et même de la Région. L'Assemblée Générale de la Fédération a décidé d'octroyer une aide financière à 4 écoles dont les enseignants sont tous payés par les parents d'élèves pour motiver les enseignants qui organisent des cours de remédiation en dehors des classes ordinaires a fait. La Fédération a fait une activité de levée

de fonds et elle a pu octroyer aux 4 écoles une aide de 100 000 ariary par école. Les autres FEFFI de cette Fédération (qui ont un peu plus de possibilité par rapport aux 4 précédentes) ont aussi encouragé les enseignants et les facilitateurs communautaires en leur donnant du riz et de l'argent.

#### **COMMUNE ALATSINAINY BAKARO - CISCO ANDRAMASINA**

Lors du premier Forum Régional de l'Education à Analamanga au mois d'Avril 2019 à Ilafy – Antananarivo Avaradrano, le Maire d'Alatsinainy Bakaro s'était engagé à appuyer les écoles de la commune dans l'organisation des 8h cours de remédiation de mathématiques, en dehors des heures de classe, par la dotation de matériel (flip chart, masking tape, markers, duplication de guide...). Comme ces dépenses ne figuraient pas dans le budget de la commune, le Chef ZAP et un enseignant qui sont membres du Conseil Municipal, ont fait du lobbying auprès des autres Conseillers Municipaux pour provoquer la réunion du Conseil Municipal afin de discuter de l'aide à apporter aux écoles. Ainsi, après cette réunion le Maire a pu finalement débloquer les fonds promis bien que les activités de remédiation aient déjà commencé depuis un certain temps.

#### **COMMUNE AMBOHIMIADANA - CISCO ANDRAMASINA**

Après le Premier Forum Régional de l'Education d'Analamanga, organisé au mois Avril 2019 à Ilafy, chaque fédération des FEFFI avait organisé une Assemblée Générale de restitution des décisions et des engagements qui y étaient pris. La Fédération Taratra qui regroupe les 38 écoles des 3 ZAP (ZAP Ambohimadana, ZAP Tankafatra et ZAP Alarobia Vatosola) avait invité les Maires des 4 communes de sa localité à son AG de restitution. Les 4 Maires ont décidé d'harmoniser l'appui à donner à toutes les écoles à savoir : dotation de flips chart, de marqueurs et de masking tape et duplication de 5 guides par école. Les nombres d'écoles par commune n'étant pas les mêmes, les totalités d'aide fournies par commune sont différentes. Pour la Commune d'Ambohimadana, l'ensemble d'aide aux 19 EPP pour que chacune puisse organiser les 8h de cours de remédiation de mathématiques par semaine s'élève à 461 700 Ar.

Le volet éducation figure dans le budget annuel de la Commune d'Ambohimadana, c'est pour cela que l'appui à l'amélioration de l'éducation dans sa localité lui est possible. Et elle est toujours prête à être un partenaire actif de l'éducation. De plus, la Commune reçoit de l'Etat malgache une subvention annuelle pour l'éducation. Elle distribue équitablement cette subvention à tous les établissements publics des 3 niveaux. Pour l'année scolaire 2018-2019 elle s'élève à 378 000 ariary par établissement.

#### **COMMUNE ANDRAMASINA - CISCO ANDRAMASINA**

Pendant le 1<sup>er</sup> Forum Régional de l'Education à Analamanga qui s'est tenu au mois d'Avril 2019, le maire d'Andramasina, comme la majorité des Maires de la région, s'est engagé à appuyer les 12 Ecoles Primaires Publiques de sa Commune. L'aide consiste à doter les EPP de matériel tels que : flips chart, masking tape et markers pour qu'elles puissent organiser 8h de cours de remédiation de mathématiques par semaine avec l'approche « TARL » (Teaching at The Right). Cet appui a pu se faire rapidement car, comme la Commune dispose déjà de

ces fournitures, il n'était pas nécessaire de passer par une longue procédure de passation de marché.

Le budget de la Commune est sous forme de budget programme de 3 ans qui peut être rectifié tous les ans. Il contient un volet éducation et la Commune se dit être toujours prête à appuyer les activités d'amélioration de l'éducation de sa localité. D'autant plus que la première école primée dans la CISCO pour les résultats obtenus avec les activités de ce premier Forum est dans la Commune d'Andramasina.





MINISTERE DE L'EDUCATION  
NATIONALE

Projet d'Appui à la gestion participative  
et décentralisée de l'Ecole  
Agence Japonaise de la Coopération  
Internationale(JICA)

# Manuel sur la mise en œuvre du Forum régional pour l'Education par l'approche communautaire

**Fevrier 2020 (DRAFT)**

Ce document a été élaboré avec l'appui technique et financier de:



## **Contenu du Module**

Chapitre I : Définition du Forum .....	3
1.1. Définition .....	3
1.2. Pourquoi un Forum? (Objectif) .....	3
1.3. Modalites de mise en œuvre du Forum régional.....	3
1.4. Participants du Forum .....	4
1.5. Contenu du Forum .....	4
1.6. Synthèse des principales stratégies d'opérationnalisation du forum .....	5
1.7. Comment améliorer les performances fondamentales des élèves à travers la participation communautaire? .....	5
1.8. Clés de réussite pour atteindre les objectifs.....	6
1.9. Calendrier de préparation .....	6

# Chapitre I : Définition du Forum

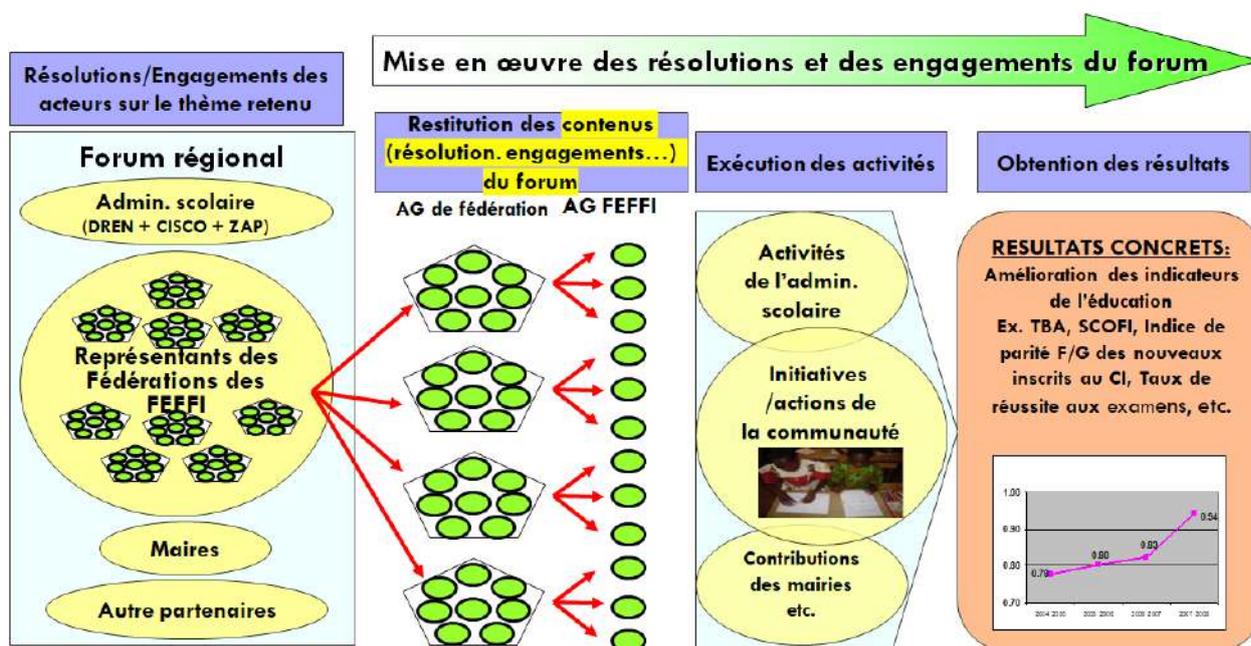
## 1.1. Définition

C'est un cadre privilégié d'échanges, de concertation et de prise d'engagements entre les différents acteurs du développement de l'éducation au niveau d'une zone (région, district, commune).

## 1.2. Pourquoi un Forum? (Objectif)

- Discuter des problèmes de l'éducation au niveau de l'entité et identifier les solutions possibles à apporter au niveau local;
- Etablir des liens de partenariat entre les différents acteurs intervenant dans le domaine de l'éducation;
- Amener les acteurs à entreprendre les actions concrètes et cohérentes/synergiques en vue d'atteindre un objectif régional pour le développement de l'éducation dans la région.

## 1.3. Modalités de mise en œuvre du Forum régional



## **1.4. Participants du Forum**

### Participants

DREN

Chefs CISCO

PF FEFFI DREN

PF FEFFI CISCO

Présidents des chefs ZAP

Délégués des chefs ZAP (1 chef ZAP par la zone d'une VFF)

Agents DREN

Chef de Région et Chefs de District

Maires de la région

2 délégués de VFF dans la région

### Invités

DGEFA

DEF

### Facilitateurs

Equipe PEC, DEF

Equipe TaFita

## **1.5. Contenu du Forum**

- 1) Communication du DREN sur le thème
  - Quelques situations nationales et régionales de la qualité de l'éducation
  - Situations des performances des élèves à travers le test de niveau en math et en lecture (situations problématiques)
  - Facteurs clés de l'amélioration de la qualité et situations actuelles par facteur (piste de solutions locales)
  - Consigne de discussion
- 2) Débat en plénière: Proposition des solutions en lien avec le thème du forum
- 3) Approbation des résolutions et définition des objectifs régionaux
- 4) Travaux de groupe: Engagements par les différents acteurs
- 5) Retour en plénière : Recommandations Communication du DREN sur le thème

## **1.6. Synthèse des principales stratégies d'opérationnalisation du forum**

- 1) Prise des engagements par les différents acteurs lors du forum et leur mise en œuvre
- 2) Restitution du forum aux autres acteurs : VFF aux FEFFI, Chefs CISCO aux Consped, chefs ZAP et directeurs d'école, maires aux conseillers etc.
- 3) Planification et Mise en œuvre effective des activités pertinentes (études supplémentaires) par tous les FEFFI dans la région d'Analamanga
- 4) Evaluation périodique à travers les tests de niveau pour toutes les écoles (test final en juillet)
- 5) Partage des résultats des tests de niveau : AG villageois, AG VFF, réunions chefs ZAP, réunion du suivi, atelier de partage d'expériences
- 6) Suivi/évaluation périodique de la mise en œuvre des engagements à travers les réunions de suivi et les autres rencontres (réunions des chefs ZAP, réunion des directeurs, réunions du suivi)
- 7) Bilan des résultats : partage et évaluation des résultats pour le prochaine forum et/ou autres occasions avec les différents acteurs (régionaux, centraux)

## **1.7. Comment améliorer les performances fondamentales des élèves à travers la participation communautaire?**

- 1) Prise de conscience et des engagements de la communauté à travers le partage des informations (résultats de base de test de niveau, restitution du forum etc.)
- 2) Planification des activités d'accompagnement scolaire(para scolaire) dans le PEC pour augmenter le volume horaire d'apprentissage à tous les niveaux ;
- 3) Mise en œuvre effective des activités : exercices de remédiation à tous les niveaux, études supplémentaires à tous les niveaux, etc. ;
- 4) Évaluation périodique des performances des élèves à travers les tests de niveau et Partage des résultats avec les acteurs (communauté, enseignants, parents d'élèves, VFF, administration scolaire)
- 5) Suivi/accompagnement interne et externe pour assurer la fréquentation des élèves et l'assiduité des enseignants/facilitateurs et le renforcement des capacités des facilitateurs

## 1.8. Clés de réussite pour atteindre les objectifs

- 1) Engagements de tous les acteurs: tous les acteurs jouent des rôles importants (enseignants, facilitateurs communautaires, communautés, élèves, encadreurs...)
- 2) Volume horaire suffisant à consacrer aux activités: un des facteurs de la qualité: au moins 10 heures par semaine et pendant 5 mois
- 3) Mise en œuvre effective des activités pratiques en collaboration avec la communauté : les exercices de remédiation avec les facilitateurs enseignants et communautaires
- 4) Administration périodique des Tests de niveau et Partage des résultats: pour favoriser la prise de conscience, le recadrage des activités et l'encouragement des acteurs
- 5) Suivi/accompagnement (interne, externe): pour encourager et maintenir la motivation des acteurs, renforcer les capacités des facilitateurs

Pour ce faire, les résolutions et les engagements des acteurs du forum doivent être relatifs aux : Restitution Mise en œuvre des activités Volume horaire Test de niveau Suivi/accompagnement

## 1.9. Calendrier de préparation

	Lahasa	Tompon'andraikitra mpanatanteraka	Tompon'andraikitra ny fanjohiana	Février 2020					Mars 2020								
				13	14	15	16	17	29	1	2	3	4	5	6		
1	Réunion préparatoire	DRENETP, Tafita	-														
2	Détermination des participants	DRENETP	MENETP														
3	Communication/Convocation/Invitation	DRENETP	Tafita; MENETP														
4	Préparation des discours du Forum	RFC, DRENETP															
5	Préparation/finalisation de présentation du DREN	Tafita, DRENETP															
6	Préparation logistique (salle, matériel, etc)	Sofiasive	Tafita DRENETP														
7	Simulation	DRENETP, RFC DRENETEP, Tafita	Tafita														
8	Forum	Participants	-														
9	Formation sur le PA des VFF et sur la Restitution du forum																

## Annexe : Expériences du forum régional au Niger: exemples des résultats

Au vue de l'importance du forum dans la prise en charge des problèmes de l'éducation par les communautés à la base, la JICA a appuyé l'organiser des forums sur plusieurs thématiques au Niger :

- Scolarisation des filles/Parité;
- Maintien des élèves ;
- Qualité (amélioration des résultats de examen et de tests de niveau), etc.

Des résultats probants ont été obtenus comme ci-dessous.

