



*MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE  
(MENFP)*

**OFFICE NATIONAL DE PARTENARIAT EN ÉDUCATION**

**PLAN DE MISE EN OEUVRE DES  
RECOMMANDATIONS DES ÉTUDES ONAPÉ**

**Avril 2017**



Publié en 2017 par  
Office National de Partenariat en Education  
ONAPE, Haïti

L'ONAPE retient des Firmes et des Consultants individuels pour la réalisation des travaux sur le système éducatif en Haïti, dans sa mission d'appui au Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle. Par conséquent, les idées et les opinions exprimées dans le présent document sont celles des auteurs et ne reflètent pas forcément la vision de l'Office.

## LISTE DES ACRONYMES

<b>ACDI :</b>	Agence Canadienne de Développement International (maintenant MAECD)
<b>BDC :</b>	Banque de Développement de la Caraïbe
<b>BID :</b>	Banque Interaméricaine de Développement
<b>BM :</b>	Banque Mondiale
<b>CA :</b>	Conseil d'Administration
<b>DDE :</b>	Direction Départementale d'Éducation
<b>DG :</b>	Directeur Général/Direction Générale
<b>EPT :</b>	Éducation Pour Tous
<b>MENFP :</b>	Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle
<b>ONAPÉ :</b>	Office National de Partenariat en Éducation
<b>ONG :</b>	Organisation Non Gouvernementale
<b>PME :</b>	Partenariat Mondial pour l'Éducation
<b>PSUGO :</b>	Programme de Scolarisation Universelle, Gratuite et Obligatoire
<b>SNA-EPT :</b>	Stratégie Nationale d'Éducation Pour Tous

# SOMMAIRE

SOMMAIRE.....	4
AVANT PROPOS .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
INTRODUCTION .....	6
ETUDE 1 - IDENTIFICATION, CADRE D'INTERVENTION ET DE TRAVAIL DES ONG EN ÉDUCATION EN HAÏTI .....	8
1.1 Le contexte / une brève présentation de la thématique ; .....	8
1.2 Buts et objectifs de l'étude.....	9
1.3 La méthodologie appliquée.....	10
1.4 Les principaux résultats .....	12
1.5 Les principales actions et recommandations.....	17
1.6 Actions prioritaires pour 2017-2018 .....	17
ETUDE 2 - ETAT DES LIEUX DES ECOLES A STATUT ETRANGER OU INTERNATIONAL FONCTIONNANT SUR LE TERRITOIRE HAÏTIEN .....	19
2.1 Le contexte / une brève présentation de la thématique ; .....	19
2.2 Buts et objectifs de l'étude.....	20
2.3 La méthodologie appliquée.....	20
2.4 Les principaux résultats .....	21
2.5 Les principales actions et recommandations.....	23
2.6 Actions prioritaires pour 2017-2018 .....	24
ETUDE 3 : ETUDE DES DETERMINANTS DU RENDEMENT SCOLAIRE EN HAÏTI.....	25
3.1 Le contexte / une brève présentation de la thématique ; .....	25
3.2 Buts et objectifs de l'étude.....	26
3.3 La méthodologie appliquée.....	27
3.4 Les principaux résultats .....	28
3.5 Les principales actions et recommandations retenues .....	32
3.6 Actions prioritaires pour 2017-2018 .....	33
ETUDE 4 : POLITIQUE SUBVENTION SCOLAIRE.....	34
4.1 Le contexte / une brève présentation de la thématique ; .....	34
4.2 Buts et objectifs de l'étude.....	39
4.3 La méthodologie appliquée.....	40
4.4 Les principaux résultats .....	40
4.5 Les principales actions et recommandations.....	44
4.6 Actions prioritaires pour 2017-2018 .....	46

ÉTUDE 5 : MANAGEMENT DU SYSTÈME EDUCATIF D'HAITI.....	48
5.1 Le contexte / une brève présentation de la thématique ; .....	48
5.2 Buts et objectifs de l'étude.....	49
5.3 La méthodologie appliquée.....	50
5.4 Les principaux résultats .....	52
5.5 Les principales actions et recommandations.....	55
5.6 Actions prioritaires pour 2017-2018 .....	56
ÉTUDE 6 : POLITIQUE DU LIVRE A L'ECOLE EN HAITI .....	58
6.1 Le contexte / une brève présentation de la thématique ; .....	58
6.2 Buts et objectifs de l'étude.....	58
6.3 La méthodologie appliquée.....	58
6.4 Les principaux résultats .....	58
6.5 Les principales actions et recommandations.....	58
6.6 Actions prioritaires 2017-2018 .....	58
TABLEAU SYNTHÈSE : PLAN DE MISE EN ŒUVRE ONAPE 2017-2018.....	59

## INTRODUCTION

L'organisation de tout système éducatif est très complexe. Celui d'Haïti n'échappe pas à la règle. Comme nous le savons tous, la qualité de l'éducation dans un pays est un indicateur de niveau de développement de ce dernier. À bien analyser, cette qualité fait souvent défaut au système éducatif haïtien. Certes, il existe certains efforts qui sont déployés pour lui apporter un nouveau souffle, tel que les douze mesures et le Pacte Nationale pour une éducation de qualité. Cependant force est de constater que toutes ses actions ne s'inscrivent pas dans un plan global de redressement du système éducatif.

Constatant cet état de fait, l'Office National du Partenariat en Éducation (ONAPÉ), organisme autonome, créé par la loi du 19 novembre 2007 et placé sous la tutelle du Ministre de l'éducation nationale, de par sa mission, veut apporter un élan dans cette dynamique de transformation. Mais surtout, l'ONAPE veut créer un véritable espace de dialogue continu pour mieux asseoir les politiques et programmes éducatifs dans le pays. L'Office est à la fois un espace de concertation et d'échanges entre le Ministre de l'éducation et les Partenaires du secteur de l'Éducation, et un organe de gestion du partenariat. Il a pour mission essentielle de favoriser la participation réelle du réseau non étatique à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques et programmes de Développement de l'Éducation en Haïti.

L'ONAPÉ a pour attributions de (d') : participer à l'élaboration de la politique et à la définition des objectifs du Ministère en matière de partenariat entre le réseau public et le réseau non public; établir un cadre permettant un partenariat actif et une participation effective des associations socioprofessionnelles et du réseau non public de l'éducation en général dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et programmes de développement du système éducatif haïtien; participer à l'élaboration des plans, programmes et projets en rapport avec les objectifs assignés des politiques définies; réaliser les activités relatives à la gestion du partenariat public et non public; œuvrer à l'établissement et à la constitution de mécanismes de consultation et de concertation susceptibles d'aider le Ministère à mieux jouer son rôle de régulateur du secteur de l'Éducation; promouvoir, créer, organiser et encadrer les institutions et services éducatifs nés du partenariat public et non public; entretenir des relations avec les organismes nationaux et internationaux œuvrant dans le domaine du partenariat en éducation; assurer la promotion et le développement du partenariat public et non public en éducation; exercer toutes autres fonctions à lui assignées par la loi.

L'ONAPÉ, en tant qu'organe consensuel et multisectoriel, est habilité à aider le Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle (MENFP) à garantir la cohérence du système éducatif. Cependant, le pilotage du système éducatif dépend de prime abord de la disponibilité de données sur les aspects de sa gestion, de l'affectation des ressources, des résultats générés et de ses incidences sur le développement du pays.

L'ONAPÉ avait privilégié pour l'année 2016 des actions susceptibles de lui permettre d'établir d'abord différents constats relatifs à l'organisation et au fonctionnement du système éducatif. La

période 2016-2018 est surtout consacrée à la conduite d'actions structurantes ou *restructurantes* favorables au partenariat public/privé (PPP), actions qui seront menées à partir des recommandations des études réalisées. Les mises en œuvre seront effectuées en collaboration avec les parties prenantes directement liées aux différentes recommandations. Il s'agira d'entreprendre des actions communes pour développer un partenariat intelligent permettant au MENFP de garantir à la société, dans des conditions viables, une éducation à la hauteur de ses aspirations de développement et d'organisation.

Ce document synthèse présente le plan de mise en œuvre des actions de l'ONAPE pour 2017-2018. Il vise, entre autres, à faciliter le bon déroulement des recommandations/actions (structurantes et restructurantes) identifiées pour chacune des études réalisées par l'ONAPE pour les années précédentes. La démarche d'élaboration de ce plan a consisté à : prendre connaissance des résultats des études ; tirer les recommandations et conclusions formulées ; intégrer l'ensemble dans un document méthodiquement organisé ; présenter les mécanismes et entités de mise en œuvre ; présenter les actions et activités programmées y relatives ; présenter un organigramme de réalisation ; procéder à la budgétisation de l'ensemble ; Définir le mécanisme de suivi et d'évaluation ; Identifier les goulots d'étranglement et les mesures en vue de remédiation.

Ces principales actions porteront sur : (1) le cadre d'intervention et le travail des ONG en éducation, (2) le fonctionnement des écoles à statut étranger ou international, (3) Les déterminants du rendement scolaire en Haïti, (4) la politique de la subvention scolaire, (5) Le management du système, (6) La politique du livre<sup>1</sup>. Ce plan se veut être un outil de dialogue et de discussion évolutif. Le plan proposé pour une meilleure compréhension du document est le suivant pour chaque étude :

- ✓ Le contexte / une brève présentation de la thématique ;
- ✓ But et objectifs de l'étude
- ✓ La méthodologie appliquée
- ✓ Les principaux résultats
- ✓ Les principales recommandations
- ✓ Les actions prioritaires pour l'année en cours.

Un tableau synthèse du plan de mise en œuvre de l'étude est présenté à la fin du document<sup>2</sup>. Il comprend les rubriques suivantes : Résultats attendus, activités, indicateurs de résultats, porteur du dossier pour l'ONAPE, entités de mise en œuvre, période de réalisation, budget, risque, mitigation de risque.

---

<sup>1</sup> Un autre travail sera réalisé dans ce document soumis par le Consultant.

<sup>2</sup> Le canevas est indiqué il s'agira de le compléter une fois la priorisation des actions effectuées. On s'en tiendra à 2 ou 3 grands résultats au maximum pour chaque étude.

# ETUDE 1

## IDENTIFICATION, CADRE D'INTERVENTION ET DE TRAVAIL DES ONG EN ÉDUCATION EN HAÏTI

### 1.1. Le contexte / une brève présentation de la thématique ;

**Répondre à la question : pourquoi la mise en œuvre de cette étude ? Pour résoudre quel problème ?**

Les Organisations Non Gouvernementale (ONG) sont dans le domaine de l'éducation des partenaires de l'État, des bailleurs de fonds et des populations, principalement des sans voix. Ces organisations ont des réalités très différentes en termes d'objectifs, de mode d'intervention, de gestion et d'organisations internes, de financement, d'activités, de sphère géographique d'intervention, de positionnement et de types d'actions selon les approches qu'elles adoptent. En dépit de ces différences, ces ONG agissent au nom du principe du droit à l'éducation pour tous et du plaidoyer pour une réduction des inégalités en termes d'accès à l'école ou de carrière scolaire.

La conception de l'aide dans le mouvement des « ajustements structurels » et de la promotion de la privatisation des activités, accordait une confiance limitée aux institutions publiques nationales des pays en développement et favorisait de ce fait une extériorisation des modalités de gestion et de mise en œuvre de l'aide. Ce mouvement des ONG en éducation ou dans d'autre secteur est lié à la défaillance et la faiblesse de l'État.

Le Forum de Dakar envisage un changement profond des termes et des pratiques en matière d'aide. L'engagement de la communauté internationale à financer tout « plan éducatif crédible » a remis les États au centre de la politique éducative et favorisé une stratégie de renforcement des capacités publiques d'intervention dans le domaine qui rompt avec la stratégie passée d'extériorisation et de privatisation des activités financées dans les pays par l'aide internationale (Référence électronique : **Sandra Barlet et Jean-Pierre Jarousse**, « Les ONG et l'éducation dans les pays en développement », *Revue internationale d'éducation de Sèvres* [En ligne], 58 | décembre 2011, mis en ligne le 01 décembre 2011, consulté le 11 janvier 2017. URL : <http://ries.revues.org/2153> ; DOI : 10.4000/ries.2153

Le souci de rendre l'aide plus efficace conduit l'État haïtien, via l'ONAPE et en lien avec la mission de l'office, à développer des activités d'harmonisation de l'aide et d'alignement sur les orientations/directrices nationales. Dans ce sens, la mise en place de groupement et réseaux d'ONG, partenaires susceptibles de porter efficacement les objectifs éducatifs est encouragée mais non suffisante. En regard des défis à la fois technique, pédagogique et financière dont fait face le système éducatif haïtien, les ONG en éducation restent des partenaires privilégiés pour aider à relever ces défis. La structuration du cadre d'intervention des ONG en éducation vise à améliorer leur contribution au développement du système éducatif. Leurs apports en matière d'innovations éducatives, leurs contributions à la politique éducative, les ressources qu'elles mobilisent ou aident



à mobiliser pourront aider l'État haïtien à faire la différence et travailler efficacement à l'atteinte des objectifs éducatifs

## **1.2. Buts et objectifs de l'étude**

Le système éducatif d'Haïti ne possède pas d'instance nationale d'étude et de prospection pour mener des études sur les problèmes qui se posent dans le but d'éclairer les processus décisionnels. À défaut d'organes scientifiques du genre, l'État ne commande pas d'études sur le système. En guise d'exemple, le problème de l'identification, du cadre d'intervention, de la pertinence et l'efficacité du travail des ONG dans le secteur mérite d'être questionné et étudié.

Avec la mise en place de l'ONAPE, le MENFP décide de faire la lumière sur le travail des ONG. Cette étude, à l'échelle nationale, sera menée sous la supervision de l'ONAPÉ. Elle sera menée avec les ONG, dans les ONG et sur le terrain.

**Autrement dit, les objectifs spécifiques de cette consultation sont :**

1. Constituer un fichier d'identification des ONG ;
2. Analyser le cadre d'intervention des ONG en référence à la loi sur les ONG (MPCE) ;
3. Présenter la représentation des ONG en éducation à travers le pays ;
4. Analyser le processus d'intervention des ONG en éducation (documents-cadres et responsabilités institutionnelles au niveau de l'État) ;
5. Présenter le lien entre les ONG en éducation et le MENFP au niveau central et départemental ;
6. Analyser la pertinence et le réalisme des objectifs par rapport aux besoins ;
7. Présenter les ONG reconnues et les ONG non reconnues ;
8. Étudier l'impact des interventions des ONG dans leurs axes d'intervention
9. Indiquer les sources de financement des ONG et présenter les documents de référence ;
10. Analyser le travail des ONG en éducation ;
11. Regrouper les ONG par sous-secteur en éducation ;
12. Étudier les relations entre les ONG et les autres institutions ;
13. Préciser les mécanismes d'évaluation des ONG et de leurs actions ;
14. Analyser l'apport des ONG dans le secteur de l'éducation ;
15. Etablir les critères de transparence et de responsabilité au sein des ONG ;
16. Mettre en exergue le processus de prise de décisions dans les ONG ;
17. Etablir le degré de cohérence entre les ressources allouées aux ONG et les objectifs fixés par les ONG elles-mêmes ;
18. Présenter et analyser le mécanisme de reddition de comptes des ONG ;
19. Présenter un cadre d'intervention et de règlement consensuel des ONG en éducation ;
20. Proposer des mécanismes de régulation, de concertation, de synergie et de convergence des ONG en éducation ;
21. Faire une présentation publique des résultats de la consultation ;

22. Présenter un document des résultats de la consultation comme rapport final à la suite de la prise en charge des remarques.

### **1.3. La méthodologie appliquée**

Sur la base de cette compréhension du mandat, le Cabinet a laissé une large place aux méthodes qualitatives de collecte de données privilégiant l'approche semi-directive : entretiens individuels et entretiens de groupe. Ces techniques ont permis d'obtenir les informations les plus riches et les plus objectives possibles en limitant les risques d'influence de toute sorte.<sup>3</sup> Elles ont aussi permis d'explorer et de comprendre, plutôt que de quantifier et de mesurer. Toutefois, la collecte de données auprès des ONG s'est largement édifiée sur une approche plus individualisée qui, elle, a permis la quantification des observations et de pouvoir disposer des éléments d'appréciation suffisants en vue de répondre aux objectifs de l'étude.

Cela étant, l'étude s'est appuyée sur trois piliers-clés : la multidisciplinarité, la triangulation, et la flexibilité. La multidisciplinarité, car les différentes dimensions de l'étude invitaient à un décloisonnement disciplinaire pour rendre possible un dialogue entre plusieurs disciplines. La triangulation, car il fallait capter les réalités par diverses techniques de collecte de données : examen de la documentation disponible,<sup>4</sup> entretiens individuels semi-directifs, entretiens de groupes, discussions libres avec divers informateurs-clés et parties prenantes (internes et externes) ou d'acteurs dans les communautés ; observations prenantes internes et externes (s'agissant de leur satisfaction). Mais au-delà de cette démarche méthodologique, la considération sur glissement relativement au focus de l'étude vaut aussi pour les objectifs no. 7 (en ce qu'il s'agit « d'indiquer [...] les résultats obtenus » par les ONG) ; no. 9 (en ce qu'il s'agit des « critères de transparence, de responsabilité et de prise de décision dans

Les ONG » ; no. 10 (sur les « mécanismes de reddition de compte des ONG » ou encore no. 11 (sur « Établir le degré de cohérence entre les ressources allouées aux ONG et les objectifs fixés par les ONG elles-mêmes »). Ce multiple glissement, dans les TDR, dans l'envergure de l'étude, et même dans les concepts utilisés ne sont pas de nature à faciliter la compréhension précise des préoccupations du commanditaire. D'autant que vouloir atteindre 15 objectifs dans une seule et même étude, et de le faire en 60 jours, ne peut que mettre les entités (ou toute partie prenante) dans une situation que l'une et l'autre ne peut gérer. Tout ceci oblige la firme à s'en tenir le plus que possible de deux pièces primordiales : (1) les termes de référence transmis à la Cour des Comptes par l'ONAPE, et (2) son offre détaillée de services déposée le 29 décembre 2015 et acceptée par l'ONAPE (voir un extrait de l'offre de services à l'Appendice I). D'ailleurs, les informations sur le budget constituent pour beaucoup d'acteurs rencontrés des éléments discrets qui ne peuvent être communiqués, ce qui empêche toute analyse sur la cohérence des ressources allouées.

---

<sup>3</sup> Voir, à ce sujet, Caumont, D. (1998). Les sondages d'opinions. Paris : Dunod.

<sup>4</sup> Cette documentation concerne le système d'aide et de projets, la littérature spécialisée, les documents transmis par l'UCAONG, et les bases de données du MPCE, etc.

Différents outils, préparés à la faveur de cette étude et soumis à la validation préalable de l'ONAPE, ont permis de conduire les entretiens sur le terrain avec les différentes catégories d'informateurs-clés ciblés au niveau stratégique—le Groupe Sectoriel Éducation (GSE), le Cadre de Liaison Inter-ONG (CLIO), le Cadre de Coordination des ONG (CCO-ONG), la Direction d'Appui à l'Enseignement Privé et au Partenariat (DAEPP)—et au niveau opérationnel (les Directeurs départementaux d'éducation, des Inspecteurs d'éducation, des Bureaux départementaux du MPCE, des Maires, des Délégués départementaux, des Autorités religieuses, des Directeurs d'écoles); tandis qu'un questionnaire spécifique a été adressé aux ONG elles-mêmes.<sup>5</sup> Ce sont d'ailleurs ces informateurs-clés qui ont aidé, en plus de la base de données 2016 du MPCE, à identifier les ONG sur le terrain. Dans ces conditions, l'étude a visé une plus grande couverture s'agissant de l'identification des ONG sur le terrain. Cependant, le taux de couverture n'est pas total dans la mesure où, dans l'Ouest et dans l'Artibonite, 12 ONG n'ont pas répondu au questionnaire. L'enquête a permis d'interroger 40 ONG actives sur le terrain ; mais 18 seulement se recoupent avec les 61 ONG réputées actives en éducation dans la base de données officielle du MPCE.<sup>6</sup> Ce sont les informations relatives à ces 40 ONG qui sont fournies au chapitre IV.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> L'ensemble de ces outils utilisés sont fournis aux Annexes II à IX.

<sup>6</sup> Il existe ici manifestement un problème que les deux ministères (Plan et Éducation) doivent chercher à résoudre. Nous y reviendrons plus loin.

<sup>7</sup> Des statistiques supplémentaires sont fournies en Annexe I.

# **CHAPITRE I**

## **HAÏTI, LE SYSTEME D'AIDE AU DEVELOPPEMENT ET LE CADRE D'INTERVENTION DES ONG**

### **1.4. Les principaux résultats**

Ce chapitre a permis de voir comment a évolué l'aide officielle à Haïti au cours des dernières décennies, et le poids de la conjoncture politique—et accessoirement, du tremblement de terre de 2010—sur le comportement des flux financiers. Dans le secteur de l'éducation, la situation n'est guère plus reluisante quand on juge par les ratios de décaissement : entre 5% et 10% entre 2010 et 2015. Les ONG restent l'un des canaux privilégiés de déploiement de cette aide sur le terrain. L'environnement général du pays et le cadre d'intervention qui leur sont offerts sont déterminants pour leur efficacité. Ceux-ci sont entre autres régis par le décret de 1989 qui prescrit le statut des ONG sur le territoire. Sur cette base, le chapitre suivant se propose de faire un état de la situation des ONG sur dans le secteur de l'éducation.

# **CHAPITRE II**

## **LES ONG RECONNUES ET LE SECTEUR DE L'EDUCATION : UNE VUE GENERALE**

Ce chapitre analyse la dynamique de création des ONG en général et dans le secteur de l'éducation en particulier. Ce secteur mobilise en effet l'attention de beaucoup d'ONG. Mais, tout en y étant actives, les ONG conduisent aussi des projets dans les autres secteurs. Plusieurs pics de création sont d'ailleurs observés : au début des années 80 ; après le retour à l'ordre constitutionnel en 1995 ; au moment de la crise politique du début des années 2000 qui avait paralysé la coopération avec le Gouvernement ; et après le tremblement de terre de 2010. La plupart de ces ONG sont basées dans le département de l'Ouest, preuve d'une forte concentration des centres décisionnels dans ce département qui est le lieu de concentration de la population mais aussi de la clientèle scolaire. Plus de la moitié de ces ONG est d'origine haïtienne. Actuellement, selon le registre de 2016 du MPCE, 207 ONG (sur les 571 au total) sont habilitées à travailler en éducation, mais 61 seulement (29.5%) sont actives. Leurs interventions sont concentrées surtout dans l'éducation de base (48%).

Le prochain chapitre analyse les mécanismes mis en place par les acteurs eux-mêmes pour se coordonner en mettant en exergue les défis auxquels ils font face.

## **CHAPITRE III**

### **ACTEURS ET MECANISMES DE GOUVERNANCE DES ONG EN EDUCATION : REALITES ET DEFIS**

Ce chapitre a cherché à montrer que le déficit de coordination des actions des ONG par les structures publiques sur le terrain a contraint les partenaires à mettre en place des mécanismes pour se coordonner eux-mêmes, et mieux coopérer avec l'État dont la discontinuité au niveau de ses institutions alourdit et rend inefficace la collaboration. Le mode de gestion étatique actuellement à l'œuvre ne se fonde pas sur les institutions en tant que telles, mais sur des personnes. Cela aussi gêne la coopération qui ne trouve pas des entités publiques avec une mémoire institutionnelle susceptible de faciliter l'action de partenariat. Certes, des documents sont partagés avec les ONG, mais le suivi et la coordination des leurs actions sur le terrain restent problématiques. Le MENFP ne se donne en effet pas de moyens institutionnels en ce sens. Toutefois, les PTF sont prêts à travailler avec l'État et à accompagner les politiques nationales qu'il définit. Quelle est la situation des ONG elles-mêmes sur le terrain ? Quelles sont les perceptions et les attentes des différents acteurs institutionnels locaux ? C'est à ces deux questions que tentera de répondre le chapitre IV.

## **CHAPITRE IV**

### **IDENTIFICATION ET CARTOGRAPHIE DES ONG ACTIVES EN EDUCATION : LES RESULTATS DE L'ENQUETE**

La diversité des acteurs de terrain interrogés a une perception contrastée des ONG qui les amène à revendiquer un rôle actif plus actif de l'État dans la coordination des actions de ces entités ; mais tous reconnaissent le rôle crucial de ces associations de solidarité dans le développement des

services éducatifs sur le territoire. Les résultats de l'enquête mettent aussi à jour l'existence d'un gap entre les données officielles, c'est-à-dire celles émanant de la base de données 20016 du MPCE, et celles révélées par le terrain. En effet, 18 des 40 enquêtées sont communes avec les 61 actives du registre officiel. L'enquête confirme par ailleurs la prédominance des ONG haïtiennes et une concentration dans la zone métropolitaine. Les ONG interviennent dans divers départements administratifs en même temps et dans d'autres domaines du développement, mais non sans faire face à quelques difficultés de nature diverse. Il s'agit maintenant de trouver les meilleurs mécanismes pour coordonner leurs actions sur le terrain au bénéfice des populations concernées.

**PROPOSITION DE MECANISMES DE CONCERTATION ET DE COORDINATION DES ACTIONS DES ONG EN EDUCATION.** Dans le souci de surmonter cette situation que nous venons de décrire, le MENFP, engagé à fournir les services éducatifs à tout haïtien sur l'ensemble du territoire, reconnaît la contribution que les ONG peuvent apporter à cette préoccupation centrale de sa mission et entend mettre en place des mécanismes en vue de favoriser une collaboration étroite et dynamique avec toutes celles qui interviennent dans le secteur de l'éducation. Mais, l'expérience a montré, par ailleurs, qu'il ne suffit pas de définir des mécanismes de collaboration entre des structures pour que ceux-ci soient mis en application. Il faut aussi que cette responsabilité soit clairement assignée à des unités au sein de ces structures et qu'elles disposent également de ressources idoines (humaines, matérielles) permettant de performer adéquatement les activités que requiert l'exécution du mandat. Et, plus encore, identifier ces activités pertinentes au regard des problèmes à gérer.

En ce sens, il est recommandé que le MENFP établisse à l'intérieur de la DAEPP un service des relations avec les ONG, fondations et associations intervenant directement dans la délivrance de services éducatifs à la population. Ce service aura comme principales fonctions de :

- i. Dynamiser les relations entre le MENFP et les ONG et assimilées ;
- ii. Établir un répertoire à jour des ces organismes et de leurs regroupements ;
- iii. Travailler à la mise en place des unités correspondantes dans les DDE pour que cette redynamisation soit effective sur le terrain ;
- iv. S'assurer que tous ces partenaires sont reconnus par le MPCE ;
- v. Travailler avec les autres ministères compétents en ce domaine et faire en sorte que ces ministères se partagent systématiquement les mêmes bases de données actualisées ;
- vi. Recevoir et apprécier les rapports transmis par ces organisations ;
- vii. Présenter chaque année un rapport sur les interventions des ONG dans le secteur et l'état des relations avec le MENFP afin que la Direction Générale et le Cabinet du Ministre soient parfaitement imbus de la situation de ce groupe de partenaires et de leurs contributions au développement des services éducatifs ;
- viii. Doter le MENFP d'un point focal au niveau central et des correspondants dans les DDE pour assurer le suivi des projets menés par les ONG œuvrant dans le secteur.

Ce service devra, entre autres tâches préalables :

- A. Prendre toutes les dispositions pour s'assurer que toutes les ONG qui interviennent dans le secteur de l'éducation ont leur habilitation à cet effet (échange d'informations sur une base régulière et des sessions de travail avec le MPCE) ;
- B. Instituer des réunions périodiques et régulières entre le MENFP et les ONG, au niveau départemental et au niveau national avec les plateformes mises en place par les ONG. Cela permettra également la participation de celles-ci aux débats sur l'évolution et le développement des services éducatifs.
- C. Préparer des dépliants ou brochures d'information—disponibles aussi sur le site du MENFP—sur les principes et mécanismes qui régissent les relations de collaboration et de partenariat entre le MENFP et les ONG, ainsi que sur les normes établies par le MENFP sur différents aspects, tels : la construction scolaire ; la formation des enseignants ; la gestion des écoles ; le répertoire d'activités extra-curriculaires ; le fonctionnement du ministère ; etc. (Résoudre le problème d'information relatives aux ONG en demandant aux plateformes de préparer des fiches de présentation des ONG à faire circuler auprès du personnel cadre et technique du ministère).
- D. Encourager les ONG à utiliser le MGAE (Module de gestion de l'aide externe) qui est un outil de collecte et d'analyse des flux d'investissements externes en Haïti. Cet outil permet d'harmoniser les informations et impose à chaque acteur de partager les informations relatives à l'aide. Cela devrait permettre de résoudre le problème de la mise à jour des bases de données de l'État.
- E. Prendre les mesures pour encourager le travail de coordination, de représentation et de facilitation des activités des ONG que réalisent les plateformes des ONG—en l'occurrence le CLIO et le CCO-Haïti—à travers les échanges d'informations et de bonnes pratiques dans les relations avec les populations et les autorités locales.
- F. Faciliter aux ONG l'accès aux documents préparés par le MENFP et études réalisées pour son compte.
- G. Définir la démarche à suivre par les ONG pour soumettre formellement et institutionnellement des rapports d'activités et autres documents au MENFP (Cela permettra de savoir quelle fonction au ministère devra répondre de la réception et du suivi s'il y a lieu).
- H. Relancer de manière plus systématique les tables départementales—qui regroupent tous les acteurs locaux (mairies, délégation départementale, autorités religieuses et autres) concernés par l'éducation. De fait, les ONG intervenant au niveau opérationnel, leurs interlocuteurs privilégiés sont les services afférents des DDE. Si au niveau de la DAEPP les stratégies de concertation et de coordination sont élaborées à partir des discussions avec les plateformes regroupant les ONG, leur mise en application devra se faire au niveau des

directions départementales de façon à garantir la proximité que cette dynamique de partenariat requiert pour qu'elle ait toute son efficacité. Tout ceci permettra de débattre directement avec les responsables de terrain (DDE) où les projets des ONG seront mis en œuvre. Ce faisant, les DDE ne devraient plus se trouver devant des situations de fait accompli, fort souvent très risquées pour les bénéficiaires locaux.

- I. Combattre les représentations relatives aux ONG qui semblent nuire aux DDE dans l'exercice des fonctions de coordination et de supervision des activités de ces dernières sur le terrain. D'abord en organisant des ateliers de formation et d'information pour le personnel du MENFP sur ce volet de la coopération. Aussi, en matière de relations avec les ONG, l'étude ayant fait ressortir l'existence d'un modèle en gestation dans la DDE Sud-Est, il serait bon d'y voir de plus près en quoi est-ce que cela consiste pour qu'il soit édifié en exemple de bonnes pratiques après les améliorations, le cas échéant.
- J. Préparer un Vade mecum des interventions en éducation à l'intention de tout acteur autre que les agents réguliers et patentés de l'activité scolaire. Un tel document aura l'avantage non seulement de servir de guide d'information mais aussi de détailler les étapes—y compris le suivi et l'évaluation—et les procédures de toute intervention en éducation de la part de ce personnel autre.
- K. Contrer le manque flagrant de concertation entre les autorités locales et celles de coordination des actions des ONG—que soulignent les notables interrogés au cours de l'enquête—en mettant à contribution le mécanisme des Tables sectorielles départementales ; car rien n'empêche le DDE d'en organiser qui soient restreintes à l'ensemble des autorités multisectorielles concernées par l'éducation. Comme il est généralement reconnu par les acteurs de terrain que l'action des ONG est bénéfique pour les communautés d'implantation ; de même il est aussi admis que, laisser les ONG agir d'elles-mêmes, dans l'isolement mutuel des autorités locales, les communautés en pâtissent parce que leurs préoccupations au plan régional ne sont pas prises en compte, car les ONG tendent à intervenir en fonction de leurs propres besoins de compétition.

Le Principe à la base de cette proposition de partenariat est qu'Aucun acteur intervenant dans le système éducatif ne devrait être laissé à lui-même alors qu'il contribue à la délivrance des services reconnus d'intérêt public.

La Modalité privilégiée pour garantir le respect de ce principe consiste à la mise en place de structures de concertation et de dialogue fonctionnant sur une base régulière.

L'Enjeu ici est de s'assurer de la Contribution effective des ONG au financement de l'éducation, dans la perspective de parvenir à rendre durable les actions éducatives qu'elles initient dans les communautés locales.



## 1.5. Les principales actions et recommandations

A ce stade, des mécanismes de coordination et de concertation doivent être mis en place pour dynamiser les relations État-ONG. Ils sont articulés, de façon opérationnelle, au chapitre V. Les recommandations générales qui émanent des observations sur le terrain sont :

- i. Activer et, surtout dynamiser, la Table Sectorielle Éducation qui prend ici toute son importance autant pour relayer, harmoniser les interventions et les aligner sur la vision de l'action gouvernementale en matière d'éducation.
  - ii. Activer les Tables départementales d'éducation pour donner aux DDE un forum nécessaire à une meilleure coordination de leurs actions et de celles des ONG sur le terrain.
  - iii. Harmoniser le temps des processus administratifs et le temps des processus de développement en vue de mieux introduire des actions durables sur le terrain et impliquer les communautés bénéficiaires ;
  - iv. Renforcer la DAEPP et les DDE et transférer en leur sein le pouvoir suffisant leur permettant de jouer un rôle plus actif dans le développement du système éducatif ;
  - v. Revoir la structure de fonctionnement des DDE de façon qu'elle soit plus à même de prendre en compte et traiter les situations de terrain qui concerne le développement de l'éducation, sans être spécifiquement scolaires ; et
- i. Finaliser la carte scolaire pour faciliter l'harmonisation des actions des partenaires.

## 1.6. Actions prioritaires pour 2017-2018

<b>ACTIONS PRIORITAIRES 2017-2018<sup>8</sup></b>	<b>RESULTATS ATTENDUS</b>
<b>ETUDE 1 - IDENTIFICATION, CADRE D'INTERVENTION ET DE TRAVAIL DES ONG EN ÉDUCATION EN HAÏTI</b>	
Activer et dynamiser, la Table Sectorielle et les tables départementales d'éducation	Tables sectorielles fonctionnelles
Finaliser la carte scolaire pour faciliter l'harmonisation des actions des partenaires.	Carte scolaire disponible
Établir un répertoire à jour des ces organismes et de leurs regroupements ;	Répertoire des organismes et de leurs regroupements a jour
Permettre à la DAEPP et les DDE de jouer au sein du système éducatif	Renforcer la DAEPP et les DDE pour qu'ils puissent jouer un rôle plus actif dans le développement du système éducatif

<sup>8</sup> Les actions prioritaires pour 2017-2018 pour finaliser ce tableau pour chaque étude et le tableau de mise en œuvre à la fin seront validés.

	Existence à l'intérieur de la DAEPP d'un service des relations avec les ONG, fondations et associations
	Amélioration des relations entre le MENFP et les ONG et assimilées

## ETUDE 2

### ETAT DES LIEUX DES ECOLES A STATUT ETRANGER OU INTERNATIONAL FONCTIONNANT SUR LE TERRITOIRE HAITIEN

#### 2.1 Le contexte / une brève présentation de la thématique ;

Les observations ont montré qu'il y a une augmentation, ces vingt dernières années, du nombre d'écoles à statut étranger en Haïti. Or cette présence de plus en plus importante se fait à la fois dans l'indifférence des autorités étatiques et dans une confusion statutaire de ces établissements de plus en plus inquiétante. L'indifférence de l'État se caractérise par une absence de contrôle et de régulation. D'où la confusion susmentionnée. En effet, qu'est-ce qu'on entend par école internationale ? Il y en a-t-il en Haïti ? Quel est le cadre juridico-légal qui permet d'en parler ? Qu'est ce qui les distingue des autres écoles dites privées ? Si un établissement scolaire se disant international n'est reconnu non par un état mais par une institution étrangère, ne devrait-on pas avoir une autre dénomination en lieu et place d'écoles internationales ? Par quel moyen et processus peut-on arriver à un partenariat public privé fonctionnel entre l'État et les écoles en question ? Quelles sont les actions prioritaires à entreprendre ?

Pour être efficace, tout partenariat doit nécessairement passer par une connaissance adéquate des différents acteurs intervenant dans le secteur. Aucune décision éclairée ne peut être prise sans une plongée profonde dans la réalité et des priorités des acteurs. Or il se trouve qu'une partie des écoles à statut étranger fonctionnant en Haïti sont effectivement des « ilots » à l'intérieur du système éducatif haïtien. Aucune passerelle n'y mène ni n'en sort. Ce qui suscite bien des questions : pourquoi, en dépit de l'influence de ces écoles en Haïti, elles n'ont pas, jusqu'à cette présente étude, intéressé les autorités éducatives haïtiennes ? Quelle est la réalité de ces établissements scolaires ? Quelle place les écoles à statut étranger occupent-elles dans l'univers scolaire haïtien ? Quel type de partenariat est-il possible d'établir avec elles ? Autant de questions méritent, entre autres, des éclaircissements.

S'il est vrai que l'on ne peut pas considérer les écoles à statut étranger en Haïti au même titre que les écoles dites privées ayant strictement le statut d'école haïtienne, cela n'affecte en rien le rôle de l'État de mettre en place le cadre de leur fonctionnement.

C'est dans ce souci que l'ONAPE a commandé une étude. Étant donné le peu d'informations existant sur les écoles à statut étranger, cette recherche doit permettre, entre autres, « *de savoir leurs conditions légales ou juridiques, les modalités de leur établissement, de leur fonctionnement, de leur fréquentation et leurs rapports aux autorités éducatives haïtiennes.* »<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Voir termes de référence.

## **2.2 Buts et objectifs de l'étude**

Les lacunes constatées en termes d'informations sur les écoles à statut étranger en Haïti et l'absence de relation entre le MENFP et ces dernières ont porté l'ONAPE à commander la présente enquête. Il s'agit de permettre une meilleure lecture de la réalité des écoles susmentionnées.

L'objectif général de la consultation est d'établir de manière exhaustive une photographie juridique, légale, institutionnelle et fonctionnelle des écoles dites étrangères ou internationale établies en Haïti.

Quant aux objectifs spécifiques, ils sont de (d') :

- Recenser à l'échelle de la République l'ensemble des institutions d'éducation (maternelle, primaire, secondaire, professionnelle, universitaire) qui s'y établissent et y fonctionnent.
- Inscrire dans le temps le début de leur établissement et de leur fonctionnement.
- Identifier leur statut juridique ou légal en Haïti (Accords, Conventions, Autorisation, Documents-cadre ou de référence) ;
- Faire connaître le statut civil ou diplomatique de la clientèle desservie ;
- Faire connaître leur rapport au ministère haïtien de l'éducation et de la formation professionnelle
- Identifier leur rapport avec d'autres écoles en Haïti ;
- Identifier leur rapport avec d'autres écoles ou d'autres ministères d'éducation à l'étranger ;
- Indiquer les instantanés d'éducation dont dépendent ces écoles et des moyens de contrôles des activités éducatives ;
- Analyser, sur une base de comparaison avec les programmes haïtiens, les programmes académiques en application et les mettre en cohérence avec tout autre programme indiquée par les responsables de ces écoles ;
- Présenter et analyser les systèmes d'évaluations des apprentissages et les systèmes d'évaluation officielle ;
- Décrire le processus et les procédures de certification des apprenants, des apprenantes ;
- Mettre en évidence l'équivalence des diplômes avec le système éducatif haïtien, le système éducatif de référence et présenter les documents-cadres.
- Dans le cadre du partenariat public-privé, faire des propositions de régulation par l'État des écoles à statut étranger ou international s'établissant et fonctionnant sur le territoire haïtien.

Autrement dit, l'État doit pouvoir, à l'issue de cette étude, disposer d'informations pertinentes pour l'établissement de meilleures relations entre les autorités éducatives et les établissements en question.

## **2.3 La méthodologie appliquée**

La recherche qu'il nous faut réaliser- *l'établissement de l'état des lieux des écoles à statut étranger fonctionnant en Haïti*- exige une combinaison des approches méthodologiques. Les données

recueillies seront interprétées et comparées. De ce fait, la méthodologie est à la fois quantitative, qualitative et comparative.

- ✓ La méthode quantitative est appliquée dans le but d'établir le nombre et la typologie des écoles à statut étranger fonctionnant sur le territoire haïtien. L'établissement de cette typologie permet d'élargir le mandat de la recherche en intégrant les écoles haïtiennes pratiquant le cursus du MENFP avec au moins un autre cursus d'un pays étranger.
- ✓ Quant à la méthode qualitative, elle permet non seulement de décrire et d'analyser les programmes, procédures de certification et les rapports des susdites écoles avec le milieu scolaire haïtien, mais elle facilite aussi le compte rendu des appréciations des responsables de ces écoles à propos de leurs expériences dans le contexte haïtien. Cette approche permet par ailleurs d'établir le rapport des écoles en question avec le système scolaire haïtien.
- ✓ L'approche comparative y est appliquée dans la mesure où il a fallu faire le point sur les relations des établissements en question avec les écoles et les autorités haïtiennes.

Cette méthodologie s'est organisée autour, entre autres, des activités suivantes :

- ✓ Visites de terrain dans les écoles internationales au niveau du territoire national en vue de recueillir les informations nécessaires.
- ✓ Recueillement de documents et tout matériel utiles permettant d'établir le statut des écoles à statut étranger en Haïti.
- ✓ Vérification auprès des autorités haïtiennes de l'authenticité des documents reçus.
- ✓ Réalisation d'interviews avec quelques parents, etc.

A côté des activités sus indiquées, les documents suivants ont aussi été, dans la mesure du possible, mis à profit :

- ✓ Documents fournis par les autorités haïtiennes ;
- ✓ Exemplaires de programmes d'enseignements utilisés ;
- ✓ Les manuels scolaires utilisés ;
- ✓ Exemplaires de tests d'évaluation proposés aux apprenants ;
- ✓ Agenda d'activités scolaires et parascolaires réalisées ;
- ✓ Copies de diplômes délivrés ;
- ✓ Protocole d'accord signé avec d'autres écoles haïtiennes, s'il y a lieu ;
- ✓ Documents prouvant des rapports avec d'autres écoles à l'étranger ;

Par ailleurs, nous avons privilégié l'interview en complément du formulaire d'enquête. Les échanges ont lieu dans les écoles avec un ou deux responsables de direction. Quand il s'agit de plusieurs responsables, la dynamique des échanges est beaucoup vive et les réponses sont parfois plus spontanées.

## **2.4 Les principaux résultats**

Les résultats de cette enquête ont permis de faire état de la présence de vingt (20) écoles à statut étranger fonctionnant sur le territoire national et de 7 écoles haïtiennes délivrant des diplômes

étrangers. Soixante-douze pour cent (72%) des écoles à statut étranger se situent dans la zone métropolitaine. Le pourcentage restant est partagé entre les départements de l'Artibonite (5%), du Nord (11%), du Nord-Ouest (5%), et du Sud (5%). Typologiquement, ces écoles sont variées : on en distingue des écoles relevant d'une mission évangélique fonctionnant avec accréditation d'une institution étrangère particulièrement américaine (41%). On y trouve aussi des écoles ayant le statut de Société Anonyme (ne relevant d'aucune mission évangélique ou autre obédience religieuse) fonctionnant avec accréditation (41%) d'institutions étrangères et religieuses. Enfin, les moins nombreuses sont les écoles à statut étranger relevant d'accord de coopération (6%) et d'autres se désignant comme société anonyme mais fonctionnant sans aucune accréditation (12%). Par ailleurs, l'étude a aussi révélé que 0% des écoles à statut étranger sont accréditées par des institutions américaines et que seulement 20% le sont par des institutions françaises.

Quant à la typologie des écoles haïtiennes délivrant un diplôme international, 71% d'entre elles sont des sociétés anonymes et laïques, alors que 29% sont congréganistes et de confession catholique. Par ailleurs, 58% de ces écoles se situent également dans la zone métropolitaine de Port-au-Prince.

Les données disponibles révèlent qu'il n'existe aucun cadre légal de référence régulant l'établissement et le fonctionnement d'une école à statut étranger en Haïti. Par ailleurs, si ces établissements scolaires accueillent, dans une large mesure, un public haïtien, il n'existe pourtant aucun rapport avec les autorités éducatives haïtiennes, ni avec le programme scolaire haïtien. D'où le fait que ces écoles ne dépendent, théoriquement, que des autorités des pays d'où elles détiennent leurs accréditations. En termes de clientèle, les écoles à statut étranger reçoivent des enfants de diplomates (seulement trois des écoles internationales, à savoir Union School, Quisqueya Christian School et Lycée Alexandre Dumas, représentant 15% du total, desservent un public de diplomate), des civils étrangers et majoritairement des civils haïtiens.

La question du contrôle scolaire, tout comme celui du programme, notamment dans le cas des écoles américaines, est tout à fait problématique. En effet, l'obtention d'une accréditation aux États-Unis ne garantit pas un contrôle régulier de l'agence en question. Il s'agit plutôt d'une reconnaissance facilitant l'émission des diplômes à l'issue des études.

Quant aux calendriers des évaluations au niveau des écoles internationales, ils diffèrent d'une école à une autre parfois au niveau d'un même système. Il n'y a pas, dans le système américain, une période uniforme pour l'organisation des examens. Le lieu d'accréditation et l'agence y joue un rôle fondamental. Ce cas de figure est différent du système français où l'évaluation est faite de manière continue. Un bilan trimestriel, accompagné de commentaires indiquant pour chaque matière les progrès des élèves pris individuellement, est régulièrement envoyé aux familles. C'est ce qui se fait par exemple au niveau du Lycée Alexandre Dumas, où le Conseil des parents a voix délibérative sur un certain nombre de décisions.

Dans le cas des écoles haïtiennes intégrant le système français, l'organisation des évaluations formatives ne suit pas toujours le modèle français. Certaines écoles restent attachées aux examens

trimestriels, d'autres appliquent l'évaluation bimensuelle (dite aussi périodique) tel que cela se fait dans le système éducatif haïtien d'une manière générale.

## **2.5 Les principales actions et recommandations**

Pour instituer et faciliter un partenariat public-privé fonctionnel entre l'État et ces écoles, les recommandations suivantes sont faites aux autorités compétentes :

### **1- Recommandations au niveau légal et juridique**

- Soumission, par l'ONAPE, d'un projet de loi règlementant l'établissement et le fonctionnement des écoles à statut étranger en Haïti ;
- Dépôt d'un projet de loi autorisant les écoles haïtiennes à délivrer des diplômes étrangers/internationaux ;

### **2- Recommandations au niveau administratif**

- Mise en place, au niveau du MENFP, d'une structure de gestion et de coordination des écoles à statut étranger fonctionnant en Haïti ;
- Mise en place d'un processus de renforcement de la direction de la petite enfance au sein du MENFP ;
- Institution d'un cadre de dialogue régulier entre les autorités haïtiennes et les écoles internationales ;
- Mise en place d'un système d'échange d'informations entre le MENFP et le Ministère des Affaires Étrangères (MAE) sur tout ce qui concerne les écoles à statut étranger ;

### **3- Recommandations au niveau académique**

- Mise en place d'un protocole d'accord pour la prise en compte de compétences relevant de la réalité haïtienne à enseigner aux enfants fréquentant les écoles à statut étranger ;
- Exigence aux écoles à statut étranger l'enseignement du créole ;
- Aménagement d'un cadre approprié au partage d'expériences en matière d'enseignement de langues vivantes au niveau des écoles publiques notamment ;

### **4- Recommandations en matière de partenariat public-privé**

- Mise en place, dans les grandes agglomérations, de laboratoires de recherche scientifique auxquels les écoles privées auront accès, moyennant paiement, dans le cadre de leur expérimentation ;
- Initiation de négociations, entre le MENFP et les écoles à statut étranger, d'un protocole d'accord sur l'accueil d'étudiants en langues vivantes de l'École Normale Supérieure (ENS) dans le cadre de leurs stages de formation.

## 2.6 Actions prioritaires pour 2017-2018

<b>ACTIONS PRIORITAIRES 2017-2018</b>	<b>RESULTATS ATTENDUS</b>
<b>ETUDE 2 - ETAT DES LIEUX DES ECOLES A STATUT ETRANGER OU INTERNATIONAL FONCTIONNANT SUR LE TERRITOIRE HAITIEN</b>	
Soumission, par l'ONAPE, d'un projet de loi règlementant l'établissement et le fonctionnement des écoles à statut étranger en Haïti	
Mise en place, au niveau du MENFP, d'une structure de supervision des écoles à statut étranger fonctionnant en Haïti	
Dépôt d'un projet de loi autorisant les écoles haïtiennes à délivrer des diplômes étrangers	
Institution d'un cadre de dialogue régulier entre les autorités haïtiennes et les écoles internationales ;	



## ETUDE 3

### ETUDE DES DETERMINANTS DU RENDEMENT SCOLAIRE EN HAÏTI

#### 3.1 Le contexte / une brève présentation de la thématique ;

##### Contexte de l'éducation en Haïti.

Le système éducatif a subi, depuis 1986, de nombreux changements importants tant au point de vue de la demande et de l'offre qu'aux niveaux de ceux des contenus et de la gouvernance du secteur. Depuis plus de deux décennies, on observe une dégradation notable des rendements scolaires traduits notamment par les résultats aux examens officiels, mais aussi par les taux élevés des redoublements et des abandons scolaires. Cette dégradation est souvent expliquée par les problèmes tant sur le plan de l'offre, de l'efficacité interne, de la qualité et de l'efficacité externe que de la gouvernance. Ces problèmes se seraient accentués après le tremblement de terre de 2010, aggravant d'emblée les taux de rendement des élèves à tous les niveaux.

En effet, depuis la réforme Bernard qui prévoyait un ensemble d'actions visant la qualité de l'éducation, les efforts du Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle (MENFP) sont beaucoup plus concentrés sur l'augmentation du taux d'accès des enfants à l'éducation. Le taux d'accès est passé de 60% des années de 1990 à presque 90% aujourd'hui. Le MENFP, conscient qu'il était surtout dans l'accès déclare depuis la rentrée scolaire de 2013, qu'il entend faire un virage vers la qualité. Ce virage vers la qualité est clairement exprimé par les derniers titulaires du MENFP que ses Partenaires Techniques et Financiers (PTF), notamment la Banque Mondiale et la Banque Interaméricaine de Développement (BID) qui sont actuellement obligés d'orienter leurs actions vers la qualité de l'Éducation.

**Conditions d'enseignement et d'apprentissage.** La concentration des efforts sur l'accès à l'éducation influence les conditions d'enseignement et d'apprentissage dans les établissements scolaires. En effet, soit les conditions d'enseignement qui renvoient à l'enseignant ou les conditions d'apprentissage qui renvoient aux élèves, aucun dans le contexte actuel ne favorise le développement des résultats scolaires favorables en Haïti.

Les conditions d'enseignement qui interpellent les compétences de l'enseignant, les méthodes et les techniques utilisées et l'ensemble des outils mis à sa disposition pour assurer l'enseignement des disciplines ne sont pas toujours réunies pour faciliter l'apprentissage des élèves. Il se pose à ce niveau le problème de qualification des enseignants pour être effectivement titulaire d'une salle de classe.

Le faible niveau de qualification des enseignants ne leur permet pas de développer ou de pratiquer des approches pédagogiques facilitant aux élèves de faire l'acquisition de nouvelles compétences dans un contexte favorable à l'apprentissage. De plus, les professeurs n'ont pas toujours à leur disposition les matériels et les équipements pédagogiques adéquats pouvant faciliter l'apprentissage.

De l'autre côté, les élèves ne sont pas évidemment toujours en situation adéquate d'apprentissage. La non-utilisation des méthodes appropriées par les enseignants pouvant faciliter l'apprentissage des élèves oblige ces derniers à utiliser le plus souvent la mémorisation à outrance pour retenir les nouvelles notions.

**Conditions socio-économiques des parents d'élèves.** Haïti demeure un des pays les plus pauvres et les plus inégalitaires d'Amérique latine malgré les efforts consentis par les acteurs et les responsables politiques conduisant, au cours de ces dernières années, à la baisse du taux de pauvreté monétaire et multidimensionnelle (de 31 à 24% entre 2000 et 2012). malgré ce niveau de pauvreté extrême dans lequel évolue la population, les parents n'hésitent à aucun moment à ne pas faire des sacrifices, mêmes les plus pénibles, pour assurer l'éducation de leurs progénitures.

Malgré les progrès réalisés dans le domaine de l'éducation, le niveau d'instruction des adultes reste relativement limité ;

Les jeunes se heurtent à des difficultés supplémentaires sur le marché du travail, bien qu'ils soient plus instruits, d'où l'importance d'une éducation de meilleure qualité, en particulier au niveau de la formation professionnelle ;

Malgré les progrès réalisés ces dernières décennies, environ 10% des enfants âgés de 6 à 14 ans ne sont pas scolarisés ;

La plupart des enfants ont dépassé l'âge normal de leur classe, soit parce qu'ils ont commencé l'école tardivement, soit parce qu'ils progressent lentement ;

Les enfants commencent les études primaires avec en moyenne deux années de retard et progressent lentement, de sorte que moins de 60% atteignent la dernière année du primaire ;

Les enfants des ménages ruraux pauvres ont moins de chance d'être scolarisés ou d'être dans la classe correspondant à leur âge ;

La présence des parents dans le ménage et leur niveau d'éducation, la zone de résidence sont corrélés à la scolarisation et à la progression normale à l'école ;

Malgré la faible progression d'une classe à une autre et les mauvais résultats d'apprentissage, les ménages dépendent des sommes conséquentes pour envoyer les enfants à l'école ;

Les ménages prennent en charge l'essentiel des coûts de l'éducation, aidés parfois par des transferts privés, car les dépenses publiques d'éducation sont faibles

### **3.2 Buts et objectifs de l'étude**

- L'objectif général de la consultation de l'IFOS était de réaliser une étude portant sur les facteurs qui déterminent le rendement scolaire dans les écoles haïtiennes
- **Objectifs spécifiques**
- Examiner de façon critique la notion de déterminant des résultats scolaires ;

- Justifier l'étude et faire la recension des écrits qui présentent l'état actuel des connaissances sur la réussite scolaire ;
- Mettre en relief les perspectives théoriques sur les déterminants de la réussite scolaire ;
- Établir les sept (7) catégories de facteurs explicatifs du rendement scolaire en Haïti ;
- Mettre en relief des modèles de réussite scolaire dans les textes de nature conceptuelle et méthodologique ;
- Identifier les facteurs susceptibles d'agir sur les résultats scolaires des élèves en Haïti ;

### **3.3 La méthodologie appliquée**

Pour réaliser l'étude, l'IFOS a mobilisé une équipe avec des compétences riches et variées (voir en annexe la liste de compétences mobilisées). Au niveau du terrain, l'IFOS avait retenu, à partir de ses ressources en techniciens de terrain, les services de 28 enquêteurs chevronnés qui ont été répartis en équipes et déployés dans les 5 départements où les données ont été collectées. Ces équipes assuraient la collecte des données auprès des directeurs des écoles, des enseignants et des écoliers ; ainsi qu'auprès des parents.

Dans le cadre de cette étude, et compte tenu des contraintes de temps et de moyens matériels évoqués plus haut, l'équipe technique a retenu trois (3) types de données à collecter et à analyser pour répondre aux objectifs fixés par l'ONAPÉ :

- ✓ Les données statistiques sur les examens officiels pour les 10 dernières années (2005-2015) ;
- ✓ La recension des écrits sur les déterminants de la réussite en Haïti et à l'étranger ;
- ✓ Les données quantitatives et qualitatives sur la problématique des déterminants de la réussite auprès des éducateurs et des élèves.

#### **Sous populations rencontrées**

. Dans un premier temps, on a conduit des enquêtes quantitatives auprès des élèves, des enseignants et des directeurs d'écoles recrutés dans l'échantillon, d'où les questionnaires pour la collecte de données quantitatives.

Des groupes de discussion ont été menés auprès de :

- ✓ Les parents d'élèves recrutés dans l'échantillon ;
- ✓ Les experts en éducation, comprenant des cadres du MENFP, des directeurs départementaux et membres du BUNEXE départemental et national, des responsables d'établissements scolaires ;

- ✓ Les dirigeants des grands réseaux d'éducation tels la CEEC, la FEPH, la FONHEP, le BEMEGH, le COSPEH, etc. Malheureusement, la FEPH et la FONHEP n'ont pas pu se présenter le jour de la discussion.

**Choix des départements :** À cause des contraintes financières de l'ONAPÉ, l'étude n'a pas eu lieu dans tous les départements du pays d'une part, et les échantillons de sujets rencontrés ont du être réduits tout en préservant les critères de représentativité, d'autre part.

Le choix des quatre départements était fondé sur le critère de sélectionner les deux premiers qui ont les moyennes les plus élevées et les deux derniers qui ont les moyennes les plus faibles

**Tirage des écoles:** Nous avons stratifié l'échantillonnage suivant le département et le secteur d'école pour ainsi assurer que le département et le secteur d'école soient proportionnellement représentés dans l'échantillon. Dans chacune des vingt (20) strates constituées, on applique un tirage aléatoire simple pour sélectionner le nombre d'écoles requis par le calcul des puissances statistiques.

**Type de plan de sondage:** Pour cette étude, le plan d'échantillonnage adopté est celui d'un sondage stratifié à trois degrés de tirage à savoir le niveau école, le niveau classe et le niveau élève.

**Enquête quantitative.** L'enquête quantitative a été réalisée dans des entrevues collectives à travers des groupes de discussion auprès des publics cibles constitués :

- ✓ de parents d'élèves,
- ✓ de représentants des grands réseaux constituant les « partenaires non étatiques » du système d'éducation et
- ✓ des cadres supérieurs œuvrant au sein du ministère de l'Éducation.

Au total, 12 groupes de discussion ont été réalisés

Les outils d'enquête utilisés pour cette étude sont de trois catégories : les questionnaires, les guides d'entretien et les grilles de focus-groupe.

### 3.4 Les principaux résultats

Avant la mise en œuvre de la réforme de 1979, l'écolier haïtien subissait, au cours du cycle classique, trois examens officiels : les examens du Certificat de fin d'études primaires (CEP), le baccalauréat de la 1ère Partie (le Bac I/Classe de Rhéto) et le Baccalauréat de 2ème Partie (le Bac II/classe de Philo). Cette réforme a institué l'École Fondamentale qui dure neuf ans et remplace désormais l'école primaire.

Ce n'est qu'en août 2014 que le ministère de l'Éducation prend la décision d'appliquer pleinement les dispositions prévues depuis 1979 de n'administrer qu'un seul examen à la fin de chaque cycle : en 9ème AF pour le fondamental et en terminale pour le nouveau secondaire de 4 ans.

Les résultats de ces examens officiels sont souvent décevants. Pour l'année 2015-2016, si pour les examens officiels de 9ème année fondamentale le taux de réussite nationale est de 70,75 %, ceux du baccalauréat unique est seulement de 27,58 % alors que le département de l'Ouest est de 23,87 .

le taux enregistré au cours des examens officiels est le reflet du fonctionnement du système éducatif et des caractéristiques des établissements scolaires du système. Ce faible taux national des résultats des examens officiels traduit, dans le contexte actuel, la réalité du système éducatif haïtien. Si le taux de réussite des élèves à la fin de parcours s'est aussi bas, les élèves n'ont pas eu de meilleurs scores pendant l'année. Nous pouvons même aller plus loin dans notre analyse pour dire qu'ils n'avaient sûrement pas réellement de bons résultats tout au long de leur parcours. Plusieurs facteurs peuvent influencer les résultats scolaires des élèves en Haïti. En vue de prendre le recul nécessaire et de neutraliser toutes les idées préconçues (les préjugés), les acteurs du système ont été interrogés sur les facteurs susceptibles d'agir sur les résultats scolaires des élèves. C'est dans cette dynamique que plusieurs catégories d'acteurs ont été questionnées : directeurs d'écoles, enseignants, élèves, parents d'élèves et aussi les experts en éducation.

Les réponses des directeurs d'écoles interrogés sur les facteurs constituant les obstacles à la réussite scolaire des élèves nous permettent de les classer en trois catégories : des facteurs liés à l'école, des facteurs liés à la classe et ceux liés à l'environnement familial des élèves. L'analyse de ces trois catégories de facteurs permettra de mieux comprendre la position des directeurs d'école.

Les réponses des enseignants sur facteurs constituant les obstacles à la réussite scolaire des élèves sont également divisées en trois catégories : des facteurs liés à l'école, des facteurs liés à la classe et ceux liés à l'environnement familial des élèves. Sur une liste de réponses qui pourraient être les causes des échecs des élèves, la majorité des élèves (presque la moitié des élèves interrogés) identifie le manque de préparation/effort des élèves comme la raison principale qui pourrait être à la base de leur échec ou celui de leurs collègues. 48,94 % des élèves questionnés déclarent ainsi qu'ils doivent mieux se préparer ou faire beaucoup plus d'effort pour assurer leur réussite scolaire.

La deuxième raison évoquée par les élèves est encore liée à l'élève lui-même : le manque d'enthousiasme de la part des élèves avec un pourcentage de 17 % de réponse.

En totalisant ces deux premières réponses qui sont liées directement au comportement de l'élève lui-même, nous obtenons un pourcentage de 65,96 % de réponses des élèves que les élèves ont un effort à faire pour assurer leur réussite scolaire. Un groupe d'élèves met l'accent sur l'environnement familial : le manque de participation des parents dans la gestion de l'école et le manque de ressources familiales ont au total un pourcentage de 18,76 % de réponses des élèves. D'autres élèves cependant, responsabilisent les enseignants : le manque de préparation/effort de la part des enseignants, le manque de qualification des enseignants et l'absentéisme des enseignants sont identifiés par les élèves et totalise un pourcentage de 6,58 % de réponse. Le manque de ressources scolaires n'occupe que 1,74 % de réponse malgré que les écoles soient complètement dépourvues de ressources pédagogiques. Il est important donc de faire remarquer que les élèves n'ont jamais connu d'autres écoles qui ont de meilleures ressources scolaires (matériels pédagogiques et didactiques). Si on administre ce même questionnaire aux anciens élèves haïtiens qui continuent leurs études classiques dans un autre pays, les réponses ne seront pas les mêmes.

Les parents d'élèves ont été également interviewés dans le cadre de cette étude. Ils ont évoqué au cours de l'entretien des facteurs liés à l'école, des facteurs liés à la famille, des facteurs liés à l'enfant et des facteurs politiques.

Dans le corpus des entretiens réalisés avec les parents, nous avons identifié un ensemble de facteurs qui sont directement liés à l'école. Il s'agit des facteurs suivants :

- ✓ Compétences des professeurs ;
- ✓ Disponibilité des professeurs durant tous les jours de classe ; Fonctionnement de l'école durant tous les jours de classe ; Implication des parents à l'école (réunion mensuelle avec les parents) ; Niveau de l'école ;
- ✓ Méthode d'enseignement des professeurs ;
- ✓ Motivation des professeurs/ Non-paiement des salaires ; Effectif des enfants par classe ;
- ✓ Nombre de jours de classe effectifs dans l'année

#### **Les facteurs liés à l'environnement familial des enfants sont les suivants**

- ✓ Satisfaction des besoins de base de l'enfant (Alimentation, Argent de poche) ;
- ✓ Encadrement des parents et des autres membres de la famille (surveiller qu'il a étudié, diminuer le travail domestique des enfants, les aider dans leurs devoirs) ;
- ✓ Contrôle des actions de l'enfant (Suivre qu'il va réellement à l'école) ;
- ✓ Donner des matériels scolaires aux enfants ;
- ✓ Disponibilité des parents.

#### **Les parents pensent également que les enfants ont aussi leur responsabilité :**

- ✓ Motivation et comportement de l'enfant ;
- ✓ Capacité des élèves ;
- ✓ Sacrifice des enfants pour travailler même la nuit.

#### **Les facteurs politiques évoqués par les parents sont :**

- ✓ Manifestations récurrentes empêchant le fonctionnement de l'école ;
- ✓ Nomination des professeurs par le ministère (école publique).

La réalisation de cette étude nous a amené à rencontrer et à échanger avec un certain nombre d'experts du système d'éducation<sup>41</sup> qui travaillent depuis plus de dix ans pour le système. Ils ont fait ressortir des facteurs pouvant influencer les résultats scolaires. Ces facteurs sont liés à l'environnement physique de l'école, à l'environnement pédagogique, à l'environnement familial et à l'élève lui-même.

#### **Les facteurs liés à l'environnement physique de l'école :**

- ✓ Effectif de la classe et la disponibilité des places assises ;
- ✓ Placement physique de l'école incluant l'espace de jeu ;

- ✓ Espace d'apprentissage : Salle de classe propre et appropriée/ Aération des salles de classe/ Disponibilité de bibliothèque/ Laboratoire/ Ordinateur/ Tableau numérique ;
- ✓ Assainissement au niveau de l'école : Eau potable/ Toilette propre ;

### **Les facteurs liés à l'environnement pédagogique**

- ✓ Niveau de responsabilité du directeur (connaissance de son rôle pédagogique, administratif et social incluant son leadership) ;
- ✓ L'importance de qualité de l'enseignement : Matériels disponibles et méthode d'enseignement / Curriculum adapté ;
- ✓ Organisation scolaire : capacité du personnel de l'administration scolaire ;
- ✓ Rapport entre école et élèves ;
- ✓ Formation des enseignants : qualification des enseignants ;
- ✓ Motivation des élèves ;
- ✓ Qualité des évaluations conduites sur les élèves ;

### **Facteurs liés à l'environnement familial des élèves**

- ✓ Niveau d'éducation des parents ;
- ✓ Niveau économique des parents ;
- ✓ Structure d'accueil de l'enfant (Exemple : enfant en domesticité, famille monoparentale)/ Disponibilité des parents (manque d'encadrement) ;
- ✓ Motivation familiale (importance de l'école pour la famille) ; Implication des parents au niveau des écoles ;
- ✓ La vie au niveau de la famille : Langue parlée à la maison/ Composition de la famille/ Relation avec les membres de la famille et relation avec les voisins/ Problème des parents) ;

### **Facteurs liés à l'élève :**

- ✓ Motivation des élèves (la nécessité de susciter la motivation chez les élèves et l'estime et la confiance de soi ;
- ✓ Facteurs cognitifs (coefficient intellectuel de l'enfant) ;
- ✓ Satisfaction des besoins de base chez l'élève (Alimentation, santé) ;
- ✓ Milieu de développement de l'élève.

**Expériences d'autres pays.** Les responsables étatiques de tous les pays examinés dans ce rapport se sont donnés des instruments nationaux, régionaux et locaux afin d'observer de manière continue et de prendre les mesures appropriées pour mitiger les facteurs entravant la persévérance et la réussite scolaires. Afin de répondre adéquatement aux défis que représentent la persévérance et la

réussite scolaires, ils en ont fait une politique publique, identifiant 3 types d'actions principales retrouvées Europe, en Amérique, en Afrique de l'Ouest ou en Asie :

1. des activités de veille et de production de connaissances sur la problématique ;
2. des activités de motivation et de mobilisation sociales en faveur de la persévérance et la réussite scolaires ;
3. des actions concrètes de proximité auprès des écoles, des familles et des enfants eux-mêmes pour supporter la persévérance et la réussite des écoliers.

### **3.5 Les principales actions et recommandations retenues**

**Observatoire national de la persévérance et de la réussite scolaires.** La recension des écrits a montré nettement l'importance de cette action d'observatoire et de veille qui doit se penser à l'échelle nationale mais doit être réalisée au niveau le plus local que possible.

À travers cette action, l'État haïtien exprime la nécessité d'une politique publique de la persévérance et de la réussite scolaires. La première activité de cet observatoire sera d'affirmer cette politique en partenariat avec toutes les parties prenantes au systèmes éducatif, d'exprimer celle-ci et d'identifier ses moyens et ses stratégies.

**Système éducatif.** La persévérance et la réussite scolaires doivent être inscrits dans les objectifs macro et dans toutes les stratégies nationales de la scolarisation, à commencer par une volonté ferme de réaliser la scolarisation universelle. Tous les ordres de scolarisation et d'éducation doivent concourir à porter les déterminants du rendement scolaire.

**Le système d'évaluation.** Le rendement scolaire est aussi une question d'évaluation. S'agit-il d'une évaluation visant à filtrer et à l'élimination d'une portion de la population, ou d'un système d'évaluation formative œuvrant à guider les écoliers vers leur réussite personnelle en les aider à surmonter les défis identifiés à travers les déterminants du rendement scolaire ? Il y a là une orientation à mettre en œuvre au niveau national et à promouvoir, ne serait-ce qu'à cause des pertes énormes que l'échec scolaire signifie pour le système économique, la société haïtienne et le développement national au 21<sup>e</sup> siècle.

**Aménagement linguistique.** La littérature recensée et les expériences de nombreux pays jadis coloniaux ont clairement fait état de l'aménagement linguistique pratiqué comme un des déterminants importants de la réussite scolaire. Cette problématique, déjà identifiée dans les année 1980, fait actuellement l'objet d'expériences menées en collaboration entre le ministère de l'éducation et certains partenaires internationaux, même si elle n'est pas encore explicitement élevée au niveau de politique nationale.

**Manuels et outils pédagogiques.** Dans un système scolaire dominé par des défis énormes de formation des enseignants, formateur et cadres, la dotation du système de manuels et d'outils de formation de haute qualité représente une des actions les plus prometteuses en faveur de la réussite



scolaire. Ce genre de dotation vise aussi à favoriser une culture d’auto formation permanente au sein même du système éducatif

**Condition enseignante.** Il est évident que le rendement scolaire ne peut être imaginé en dehors du corps des enseignants. Les conditions d’exercice des actes éducatifs par les enseignants et autres cadres œuvrant dans le système doit se retrouver en premier plan des déterminants du rendement scolaire.

### 3.6 Actions prioritaires pour 2017-2018

ACTIONS PRIORITAIRES	RESULTATS ATTENDUS
<b>ETUDE 3 – LES DETERMINANTS DU RENDEMENT SCOLAIRE EN HAITI</b>	
Mettre en place un Observatoire national de la persévérance et de la réussite scolaires	La première activité de cet observatoire sera d’affirmer cette politique en partenariat avec toutes les parties prenantes au systèmes éducatif, d’exprimer celle-ci et d’identifier ses moyens et ses stratégies.
Inscrire la persévérance et la réussite scolaire dans les objectifs macro et dans toutes les stratégies nationales de scolarisation (scolarisation universelle)	
Mettre en œuvre au niveau national d’un système d’évaluation formative œuvrant a guider les écoliers vers leur réussite personnelle et les aider à surmonter les défis identifiés à travers les déterminants du rendement scolaire.	
Procéder à l’aménagement linguistique	
Outiller (manuels et outils pédagogiques) les enseignants, formateurs et cadres du système.	
Améliorer la condition enseignante	

## ETUDE 4

### POLITIQUE SUBVENTION SCOLAIRE

#### 4.1 Le contexte / une brève présentation de la thématique ;

À l'aube de l'indépendance d'Haïti les autorités nationales ont jugé impératif de doter la population d'une éducation, en considérant tous les ordres d'enseignement (primaire, secondaire et supérieur) répondant à ses besoins socio-économiques. Les différentes constitutions ont mis en évidence la ferme volonté des dirigeants du pays de perpétuer la concrétisation de ce noble rêve et de rendre l'éducation gratuite, en dépit des difficiles conditions historiques dans lesquelles Haïti a évolué. Cette intention est exprimée dans l'une des premières constitutions du pays, promulguée le 12 juin 1918, qui stipule ce qui suit en son article 18 :

- a. « L'enseignement est libre.
- b. La liberté d'enseignement s'exerce sous le contrôle et la surveillance de l'État, conformément à la loi.
- c. L'instruction primaire est obligatoire.
- d. L'instruction publique est gratuite à tous les degrés ».

Ce vœu est renouvelé dans la constitution suivante, adoptée en 1932, sur la base des mêmes considérations. Cependant le point (d) de la constitution précédente est formulé de la manière suivante :

« L'instruction publique est gratuite à tous les degrés, sans préjudice des conditions d'admission et des droits universitaires établis par la loi ».

Plus loin, la constitution de 1935 stipule que :

« L'instruction publique, jusqu'à l'enseignement secondaire inclusivement, est gratuite sans préjudice des conditions d'admission établies par la loi. Les établissements d'enseignement supérieur de l'État sont ouverts aux jeunes gens qui remplissent les conditions prescrites par la loi ».

Ces engagements de l'État ont marqué toute l'histoire du pays durant la période subséquente à l'indépendance.

Au début des années 80, cette volonté des autorités nationales s'est manifestée à travers le Plan quinquennal d'Éducation (1981-1986) qui promouvait « l'extension de la scolarisation primaire

de base à l'ensemble des enfants d'âge scolaire »<sup>10</sup>. Un peu plus tard, en son article 32, la Constitution de 1987 stipule que :

i) l'État garantit le droit à l'éducation. Il veille à la formation physique, intellectuelle, morale, professionnelle, sociale et civique de la population ; ii) l'éducation est une charge de l'État et des collectivités territoriales. Ils doivent mettre l'École gratuitement à la portée de tous, veiller au niveau de formation des enseignants des secteurs publics et privés ; iii) l'enseignement primaire est obligatoire sous peine de sanctions à déterminer par loi. Les fournitures classiques et le matériel didactique seront mis gratuitement par l'État à la disposition des élèves au niveau de l'enseignement primaire.

Par la suite, en 1990, la Conférence mondiale sur l'éducation tenue à Jomtien (Thaïlande) a adopté des résolutions pour faire de l'éducation primaire universelle une réalité pour l'an 2000. A Dakar, en avril 2000, la mise au point sur l'application de ces résolutions a mis en évidence des résultats mitigés, assez éloignés de ceux qui étaient visés. Ainsi, le Forum de Dakar a montré la nécessité d'adopter de nouvelles dispositions pour faire effectivement de l'éducation universelle une réalité. En vertu des dispositions prises à Dakar, le Ministère de l'éducation nationale et de la formation professionnelle a développé, en 2006, sa Stratégie nationale d'actions pour l'éducation pour tous (SNA/EPT) dont la priorité centrale porte sur l'accès à l'éducation de base de tous les enfants en âge d'aller à l'école (6 ans).

Au cours de la conférence de Jomtien, certaines des menaces qui pourraient affecter l'Éducation pour Tous ont également été évoquées, en particulier celles de sacrifier la qualité au profit du développement de l'accès à l'éducation, la persistance de l'inégalité des filles devant l'éducation, les disparités entre les régions et les catégories sociales dues aux inégalités de revenus, le manque de moyens adéquats, équitables et durables à la disposition de l'EPT. L'insuffisance des capacités institutionnelles et la faiblesse des processus politiques comptent aussi parmi ces menaces.

Le Plan National d'Éducation et de Formation (PNEF), concordant avec les idéaux de Jomtien, est venu renouveler la ténacité des autorités haïtiennes, exprimée dans la constitution de 1987, de garantir « une éducation haïtienne de qualité accessible à tous les citoyens... »<sup>11</sup> L'objectif de « garantir six (6) années de scolarisation complète à tous les enfants du groupe d'âge 6-11 ans »<sup>12</sup> mis en avant dans son programme d'expansion de l'offre en est une illustration.

À la suite du tremblement de terre du 12 janvier 2010, le MENFP a élaboré et mis en œuvre un Plan opérationnel couvrant la période 2010-2015, qui soutient que « des mesures seront prises, en vue d'une mise en application effective, soutenue et équitable de la politique de gratuité scolaire, pour (i) subventionner les élèves - notamment ceux issus des familles les plus défavorisées - scolarisés dans le non public et (ii) abolir les frais scolaires dans les établissements publics ».

---

<sup>10</sup> Laguerre, P. M (2005). Le phénomène de l'exclusion dans le système formel d'éducation en Haïti. Constats et recommandations. Rapport d'étude UESCO, p 45.

<sup>11</sup> MENFP (1998). Le Plan National d'Éducation et de Formation (PNEF), p. 52

<sup>12</sup> *Op. Cit*, p. 81.

La mise en œuvre d'un programme de scolarisation universelle mitigée et inachevée accusant un faible taux de scolarisation, dans certains départements géographiques vers la fin des années 90 et le début des années 2000, n'a pas donné lieu aux résultats souhaités. En dépit de la mise en place du Programme national d'éducation intégrée (PRONEI) et du Programme d'implémentation d'une école nationale dans chaque section communale (PIENASCO), la scolarisation de tous les enfants d'Haïti n'a pas été bouclée.

Le projet Éducation pour tous, découlant de la SNA/EPT et appuyés par des Partenaires technique et financiers (Banque Mondiale, Banque Interaméricaine de Développement (BID), Banque de Développement de la Caraïbe (BDC), Agence Canadienne de Développement Internationale (ACDI), Partenariat mondial pour l'éducation)) s'est greffé à ces actions pour renforcer l'engagement de l'État haïtiens dans sa quête de scolariser tous les enfants du pays.

À la suite du séisme du 12 janvier 2010, qui a bouleversé sérieusement le secteur de l'éducation, à travers le MENFP, l'État haïtiens a convenu de développer et de mettre en œuvre, sur la période 2010-2015, un Plan opérationnel (PO) dont l'objectif premier visait la refondation du système éducatif haïtien. Plus précisément, ce plan soutient que l'accès à une éducation fondamentale de qualité, dans des espaces scolaires sûrs et sécuritaires accessible à tous les enfants d'âge scolaire, à court et moyen termes, se veut l'engagement de premier plan ou la priorité majeure du MENFP.

À partir des orientations du PO, le MENFP a lancé, en octobre 2011 le Programme de scolarisation universelle gratuite et obligatoire (PSUGO), financé exclusivement par les fonds de l'État haïtien. L'élimination des frais scolaires, en vue de faciliter la fréquentation et la rétention scolaires, constitue la principale action de ce programme.

## **JUSTIFICATION D'UNE POLITIQUE DE SUBVENTION**

Dans le contexte actuel marqué par d'importants progrès en matière de scolarisation massive, beaucoup d'enfants issus de familles pauvres ou de milieux défavorisés n'ont toujours pas accès à l'école, malgré toutes les interventions existantes.

L'insuffisance de l'offre scolaire, notamment publique, demeure problématique à cause de l'augmentation du nombre d'enfants ne pouvant avoir accès à l'école, des taux de déperdition, d'échec aux examens officiels et du manque de capacité de l'État à renverser la situation. Celle-ci est exacerbée, d'une part, par le fait que, près de 80% des établissements scolaires existants, pour les deux (2) premiers cycles de l'école fondamentale, ont été mis en place par le réseau non public et, d'autre part, par le caractère prohibitif des coûts de scolarisation.

Même si l'insuffisance de l'offre éducative peut être parfois évoquée, d'autres raisons principales portent particulièrement sur les coûts financiers de scolarisation auxquels les parents doivent faire face (frais d'inscription, frais de fournitures scolaires, achat d'uniformes, cotisations parallèles, coûts indirects, etc.), mais aussi sur les coûts d'opportunités liés à la décision de scolarisation des

enfants (l'enfant représente une force qui peut être utilisée pour les travaux domestiques, les travaux champêtres et parfois pour le commerce). Or, ces familles pauvres ou vulnérables représentent la majeure partie de la population haïtienne.

Les frais de scolarité posent donc un sérieux problème stratégique dans le secteur de l'éducation et méritent d'être pris en compte au niveau des politiques publiques, en vue d'atteindre les objectifs de scolarisation universelle. Leur abolition ou leur compensation constitue un enjeu majeur pour accroître significativement la demande de scolarisation, et l'espoir d'atteindre un des objectifs de la scolarisation universelle de base.

Si l'abolition ou la compensation des frais scolaires permet d'offrir à tous les enfants une chance d'accéder à l'école, elle présente néanmoins des conséquences considérables sur la gestion de l'école. En effet, l'importance des flux d'élèves qui en résulte pose un certain nombre de questions au niveau de l'école : Y a-t-il suffisamment de salles de classes pour les accueillir ? Y a-t-il suffisamment d'enseignants pour les encadrer ? Y a-t-il suffisamment de ressources pédagogiques pour permettre un meilleur suivi des enseignements ? Compte tenu des contraintes budgétaires, comment gérer au mieux les ressources disponibles pour absorber l'important flux d'élèves sans nuire à la qualité des apprentissages ?

Par ailleurs, comme relaté antérieurement, il existe des programmes de scolarisation mis en œuvre par des partenaires qui prennent en charge la scolarisation de nombreux enfants. Pour diminuer ou abolir les coûts de l'accès à l'éducation, notamment au niveau du fondamental, le MENFP, avec l'appui de ces partenaires et des fonds du trésor public ainsi que plusieurs organisations non gouvernementales et d'autres institutions ont mis en place des programmes de scolarisation prenant des formes variées. Certaines interventions touchent d'autres ordres d'enseignement, comme l'enseignement supérieur et la formation professionnelle.

Cependant les différentes interventions s'opèreraient sans cadrage. Dans certains cas, par exemple celui du projet EPT, il existe un manuel d'opérations pour les programmes de scolarisation qui établit les modes d'actions d'élimination ou de compensation des frais scolaires. De plus, les multiples programmes de scolarisation existants revêtent un caractère éparpillé et ne semblent pas s'intégrer dans le sillage d'une politique clairement définie. Leur mise en cohérence est nécessaire afin de mieux identifier et mesurer leurs résultats/impacts et planifier les actions futures.

Toutes ces actions sont supportées par une démarche de subvention scolaire qui, de manière générale, considère principalement l'abolition ou la compensation des frais scolaires. De plus, il y a lieu de souligner que celle-ci s'appuie, dans la plupart des cas, sur une approche partenariale, en considérant l'apport donné notamment aux écoles non publiques. Autrement dit, il s'agit d'une forme d'appui aux institutions et aux élèves du réseau non public de l'éducation car le poids de ce secteur est si important dans l'ensemble du système scolaire qu'il est incontournable pour la réalisation des objectifs de scolarisation.

Fort de ces constats et de son rôle d'établir un partenariat réel et une participation active des acteurs partenaires dans les politiques et programmes de développement de l'éducation en Haïti, l'Office

National du Partenariat en Éducation (ONAPÉ) a jugé utile de définir une politique de subvention scolaire. Cela dit, en tant qu'espace de concertation et d'échanges entre le MENFP et ses partenaires, l'ONAPÉ croit indispensable de développer cette politique, comme cadre des interventions qui touchent la scolarisation à tous les niveaux de l'éducation.

En tant qu'organe de gestion du partenariat des secteurs public et non public en éducation, l'ONAPÉ propose une politique de la subvention scolaire. Dans le but d'améliorer les interventions actuelles et de futures en matière de subvention scolaire et d'y parvenir à une compréhension et une vision d'ensemble, Le MENFP, à travers l'ONAPÉ, juge nécessaire d'établir un cadrage de la subvention scolaire qui en arrime les spécificités.

En effet, il paraît essentiel de développer, au plus haut niveau, une vue consensuelle de la nécessité d'encourager l'État et le réseau non public à faire de la subvention un catalyseur, à court ou à moyen terme, de la scolarisation universelle, en attendant que la capacité de doter le système éducatif d'une offre scolaire adéquate répondant aux besoins de la société.

Les projets de subvention évoluent en toute indépendance les uns des autres et le MENFP ne possède pas une vue d'ensemble sur leur opérationnalité et leur coordination. Ainsi se pose-t-il le besoin de les harmoniser et en faire un programme dans lequel chacun concourt à des objectifs distincts qui se rejoignent dans la généralisation de l'accès à une éducation de base de qualité.

Une des principales caractéristiques du secteur éducatif haïtien est la prédominance du réseau non public dont on sait, surtout pour ce qui concerne à but lucratif, que les zones privilégiées d'intervention sont celles où le souci d'offrir un service social de base va de pair avec la rentabilité financière. L'analyse de la problématique de l'accès révèle une certaine disparité dans la distribution géographique des écoles de telle sorte que l'offre publique d'éducation n'existe pas dans plusieurs sections communales.

Cette situation est due à une combinaison de facteurs dont les plus importants sont : i) les limitations budgétaires du MENFP ; ii) la dispersion de l'habitat en milieu rural ; iii) le relief très accidenté du pays ; iv) les faibles effectifs scolaires de certaines localités ne nécessitant pas la construction d'une école. Il en résulte l'éloignement des écoles par rapport aux habitations, obligeant ainsi les élèves à parcourir plusieurs kilomètres de route pour s'y rendre. Cette situation contraint souvent les parents à garder beaucoup plus longtemps les enfants d'âge scolaire (souvent 6-12 ans) à la maison, éloignés des salles de classe, attendant qu'ils deviennent plus âgés et qu'ils possèdent l'énergie nécessaire pour parcourir tous les jours une longue distance.

Les efforts déjà consentis dans le cadre des différents programmes et projets de subvention méritent d'être pérennisés afin de permettre aux élèves, une fois atteints l'âge de fréquentation scolaire (6 ans), d'avoir accès à un établissement scolaire sans que le souci financier des parents n'en constitue un facteur de blocage à leur fréquentation scolaire. Dans ce sens, la subvention est un levier d'amélioration de l'équité dans l'accès à l'éducation et de la qualité des apprentissages.

## 4.2 Buts et objectifs de l'étude

La politique vise à contribuer à l'atteinte des objectifs du plan de développement stratégique d'Haïti, comme pays émergent en de 2030. De ce fait, elle s'attachera à résoudre des problèmes de scolarisation immédiats et permettre la planification à moyen et longs termes de la prise en charge de l'éducation par l'état.

Plus précisément, les éléments de politique à mettre en place viseraient à favoriser l'entrée de tous les enfants de 6 ans en première année, tout en ciblant ceux des autres années provenant de familles les plus démunies pour combattre l'abandon scolaire. Ceci permettra d'anticiper le problème des surâgés et des analphabètes dans le système éducatif en les résorbant définitivement.

### Objectif général et objectifs spécifiques de la Consultation

L'objectif principal est d'aider le MENFP à mieux comprendre le choix des parents vers les écoles non publiques et être ainsi en mesure d'envisager les changements nécessaires pour améliorer le système de l'éducation.

Les objectifs spécifiques sont de (d') :

- ✓ Mener une enquête de rationalité des acteurs auprès de 900 écoles privées, 2000 parents ;
- ✓ Cerner la rationalité des parents dans le choix des écoles privées pour leurs enfants
- ✓ Montrer comment les parents collectent les informations sur les écoles, quelle utilisation ils en font, quelle est la pertinence et l'utilité de leurs sources d'information ;
- ✓ Explorer comment les facteurs institutionnels (culture organisationnelle, culture administrative, histoire de l'établissement, effet établissement) et la distribution de l'information affectent le choix des parents en Haïti dans un système éducatif fortement privatisé ;
- ✓ Voir si les informations reçues par les parents peuvent influencer leurs choix et responsabiliser les écoles en matière de résultats ;
- ✓ Établir une catégorisation des écoles privées ;
- ✓ Évaluer comment est déterminé le coût de la scolarité dans une école privée
- ✓ Produire une analyse sexospécifique de l'offre et de la demande de scolarisation privée et de choix des écoles en Haïti ;
- ✓ Identifier les diverses sources de financement des écoles privées
- ✓ Saisir le fonctionnement des écoles privées dans un milieu de concurrence, l'effet de la concurrence sur les écoles, la façon (stratégies) dont les écoles elles-mêmes répondent aux pressions concurrentielles ;
- ✓ Analyser le degré d'application par les institutions scolaires des politiques et règlements généraux (accréditation, programme officiel, ...) ;
- ✓ Montrer comment s'applique la question de reddition de compte entre les écoles privées et les parents financeurs de l'éducation ;
- ✓ Examiner la façon dont les écoles et les parents réagissent aux changements de politique ;
- ✓ Identifier les déterminants du coût de la scolarité dans une école privée ;
- ✓ Établir le lien entre les facteurs institutionnels / la distribution de l'information le choix des parents ;
- ✓ Indiquer des orientations susceptibles d'éclairer et d'influencer les choix de politiques en éducation concernant les écoles privées ;
- ✓ Faire des recommandations relatives à chacune des composantes ;

- ✓ Proposer des axes d'actions relatives à chacune des deux composantes de la consultation.

Fort de ces considérations, quatre (4) objectifs fondamentaux sont donc retenus, à savoir :

1. Contrer l'obstacle que représente le coût/financement de l'éducation pour certaines familles ;
2. Améliorer l'équité et la qualité de l'éducation ;
3. Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité et équitable ;
4. Promouvoir les possibilités d'apprentissage à travers les différents ordres d'enseignement.

### **4.3 La méthodologie appliquée**

*N'est pas explicitée*

### **4.4 Les principaux résultats**

Malgré les efforts consentis par l'État haïtien et ses Partenaires Techniques et Financiers pour réaliser d'importants progrès en matière de scolarisation massive, de nombreux enfants de familles pauvres restent encore dans l'attente d'une possibilité d'accès à l'école.

L'insuffisance de l'offre scolaire publique demeure l'une des principales causes de cette situation. Elle a occasionné l'extension du réseau non public des établissements scolaires qui a engendré le caractère prohibitif des coûts de scolarisation. Au-delà de cette insuffisance, d'autres raisons principales portent particulièrement sur les coûts financiers de scolarisation auxquels les parents doivent faire face (frais d'inscription, frais de fournitures scolaires, achat d'uniformes, cotisations parallèles, coûts indirects, etc.).

#### **Aperçu des programmes de subvention en exécution**

Les frais de scolarité posent donc un sérieux problème stratégique dans le secteur de l'éducation et méritent d'être pris en compte au niveau des politiques publiques, en vue d'atteindre les objectifs de scolarisation. Leur abolition ou leur compensation constitue un enjeu majeur pour accroître significativement la demande de scolarisation, et l'espoir d'atteindre un des objectifs de la scolarisation universelle.

Pour diminuer ou abolir les coûts de l'accès à l'éducation, notamment au niveau du fondamental, le MENFP, avec l'appui de ces partenaires et des fonds du trésor public ainsi que plusieurs organisations non gouvernementales et d'autres institutions ont mis en place des programmes de scolarisation prenant des formes variées. Certaines interventions touchent d'autres ordres d'enseignement, comme l'enseignement et la formation professionnelle.

À ce titre, plusieurs interventions ont été envisagées :

- Par le MENFP. Il s'agit des programmes suivants dont certains sont supportés par des Partenaires techniques et financiers :



- Le Projet EPT à travers son programme d' « Exonération des frais de scolarité » financé par la Banque Mondiale, la Banque Interaméricaine de Développement, la Banque de Développement de la Caraïbe et l'Agence Canadienne de Développement International.
  - Le projet EPT à travers son programme «Écoles Publiques à Gestion communautaire (ÉPGC) » financé par la Banque Mondiale.
  - Le Programme de Scolarisation Universelle, Gratuite et Obligatoire (PSUGO) financé par le trésor public
  - Le Programme national d'Éducation Intégrée (PRONÉI) financé par le trésor public.
- La synthèse des interventions de plusieurs partenaires dans le secteur a permis d'identifier quatre modèles de financement de la scolarisation, à savoir :
- L'appui direct à l'enfant provenant de familles à faible revenu sous forme de paiement des frais de scolarité de l'élève ;
  - L'appui aux enfants des familles vivant dans des conditions économiques précaires via l'école sous forme de subventionnement des frais de scolarité ou sous forme de cantine scolaire ;
  - La prise en charge complète de l'enfant ;
  - Les primes de scolarisation ponctuelles.

Si l'abolition ou la compensation des frais scolaires permet d'offrir à tous les enfants une chance d'accéder à l'école, elle présente néanmoins des conséquences considérables sur la gestion de l'école et des limites importantes car les financements prennent très peu en compte la Petite Enfance, les Enseignements Secondaire et Supérieur et la Formation technique et Professionnelle.

Très peu d'appuis financiers touchent la Formation Technique et Professionnelle et l'Enseignement Supérieur en matière de programme de subvention. Dans le premier, un financement de Wallonie-Bruxelles, à travers l'APEFE, au titre du Programme d'Orientation, de Formation et d'Insertion Professionnelles (POFIP), permet à l'INFP de faciliter à des jeunes, venant de milieux défavorisés, l'accès à la formation. Pour l'enseignement supérieur, le programme de HELP, le plus important qui soit recensé, accorde des bourses individuelles d'un montant annuel de 10,000 US qui couvre un paquet de service. Dans le but d'assurer la pérennisation du programme et de donner la même opportunité au plus grand nombre d'étudiants, les diplômés embauchés sont tenus de contribuer d'un montant 15% de leurs revenus (15 gourdes sur chaque 100 gourdes gagnées) pendant une période de neuf (9) ans.

## **La politique de Subvention**

Cependant les différentes interventions s'opéreraient sans cadrage. Dans certains cas, par exemple celui du projet EPT, il existe un manuel d'opérations pour les programmes de scolarisation qui établit les modes d'actions d'élimination ou de compensation des frais scolaires. De plus, les multiples programmes de scolarisation existants revêtent un caractère éparé et ne semblent pas s'intégrer dans le sillage d'une politique clairement définie. Leur mise en cohérence est nécessaire afin de mieux identifier et mesurer leurs résultats/impacts et planifier les actions futures.

Les appuis à la scolarisation s'inscrivent, dans la plupart des cas, dans une approche partenariale, en considérant puisqu'ils touchent principalement les écoles non publiques. Autrement dit, il s'agit d'une forme d'appui aux institutions et aux élèves du réseau non public de l'éducation car le poids de ce secteur est si important dans l'ensemble du système scolaire qu'il est incontournable pour la réalisation des objectifs de scolarisation universelle.

La politique de subvention de subvention est fondée sur les principes d'équité, d'efficience, d'imputabilité, de transparence et de cohérence. Elle (i) se situe à l'horizon de 2030 ; (ii) promeut l'égalité des chances au niveaux des réseaux public et non public ; (iii) vise d'abord et prioritairement les possibilités d'accès à l'éducation de base pour tous les enfants de six ans ; (iv) est considérée comme catalyseur de la modernisation du système éducatif ; (v) est vue comme un levier de développement économique, communautaire, social et démocratique ; (vi) promeut la réussite scolaire de tous ; et (vii) couvre les aspects d'éducation physique, sportif et sanitaire

Cette politique touche les différents ordres d'enseignement, à savoir :

### **Petite enfance, enseignements fondamental et secondaire**

Il s'agira de (i) réduire les coûts directs de la scolarité pour les parents ; (ii) augmenter les ressources au niveau des écoles ; et (iii) construire des infrastructures scolaires publics.

Dans ce cas, il conviendra de mettre l'accent sur les actions suivantes : Pour assurer la concrétisation de cet idéal, la politique de subvention encouragera l'accès à l'éducation fondamentale et secondaire par : (i) la mise en place d'écoles fondamentales complètes de trois cycles dans les Sections Communales, en tenant compte des effectifs scolarisables et des densités des populations ; (ii) la mise en place d'écoles secondaires dans les Communes pour absorber les flux issus du fondamental ; (iii) la mise en place de classes de formation accélérée pour résoudre le problème des surâgés et de classes pour l'intégration des enfants restés hors du système ; (iv) la généralisation des services de cantines scolaires ; 9v) la contribution du secteur de l'éducation à la prise en charge de la petite enfance.

### **Formation technique et Professionnelle**

À l'aide de la subvention, le système national de formation professionnelle entrera par le développement de la formation centrée sur la demande plutôt que sur l'offre. Ceci ne pouvant se réaliser que si les conditions appropriées sont créées pour permettre à l'INFP de jouer son rôle de régulateur et de coordonnateur du système national de formation.

## **L'Enseignement supérieur**

Les priorités dans l'enseignement supérieur doivent être définies en référence à l'amélioration de sa qualité, de sa gouvernance et de la recherche sans écarter la possibilité de supporter des stratégies de prise en charge des étudiants. De plus, il est important que les universités travaillent en coordination avec le Ministère de l'Éducation pour concevoir et implanter un programme de réforme de l'enseignement supérieur.

Dans tous les cas, l'action pourra être entreprise conjointement avec le réseau non public de l'éducation et les partenaires techniques et financiers tandis que l'État restera garant de la qualité des services offerts et se donnera les moyens d'exercer ses fonctions de régulation, de suivi et de contrôle.

La subvention devra s'adresser aux étudiants et aux ménages pour couvrir une partie du coût privé de l'éducation et des dépenses annexes. Le support aux étudiants contribuera aussi largement au financement indirect des établissements d'enseignement supérieur et recouvrera, entre autres, des formes diverses telles que : des aides octroyées selon des critères de ressources, des allocations familiales versées pour tous les étudiants, des bourses d'études spécialisées, des bourses d'excellence, des transferts aux ménages.

Toutefois, dans le sillage de ce précède, l'existence de ces services et leur répartition spatiale devront faire l'objet d'une attention particulière pour deux motifs. Tout d'abord, il faudra subventionner la fourniture des services éducatifs en considérant la densité de la population qui est fortement élevée en milieu urbain et en faible proportion en milieu rural afin d'assurer leur répartition territoriale de manière équitable. De ce fait, cela permettra de mieux s'assurer de l'accès de toute la population aux services éducatifs. Ensuite, la subvention devra être envisagée dans un cadre partenarial, en tenant compte du poids du réseau non public et de la contribution des partenaires techniques et financiers dans la mise en œuvre des interventions sectorielles.

## **Mise en œuvre de la politique**

### *Le fonds de subvention, comme composante du Fonds National de Partenariat*

Le Fonds de la subvention sera constitué à la fois de fonds provenant des partenaires techniques et financiers, de sources privées et du budget national. Il sera ainsi une composante du Fonds National du Partenariat dont le rôle rime parfaitement avec la politique. Ses divers volets toucheront aussi bien les universités que les centres de formation professionnelle et technique. Une conjugaison du FNP et du FNE sera envisagée.

### *Approche managériale et dispositif de pilotage*

La mise en œuvre de la politique se fera sur la base de programmes et de projets jugés pertinents et prioritaires par le MENFP. Ceux-ci prendront en compte les aspects ciblés dans les différents ordres d'enseignement. Les partenaires, tels que les syndicats des enseignants, des associations professionnelles regroupant des enseignants ou des cadres scolaires, des associations de parents

d'élèves, des associations seront des parties prenantes dans la mise œuvre des actions programmées.

La stratégie de mise en œuvre de cette politique, essentiellement basée sur la politique Nationale du Partenariat, s'alignera avec un processus se déroulant par étapes et dont le maître d'œuvre est le MENFP, avec la collaboration de l'ONAPE.

En vue de garantir le succès de la mise en œuvre, un dispositif de pilotage comprenant divers mécanismes, structures, acteurs et entités est prévu. Il décliné en trois niveaux : pilotage, technique et opérationnel) est prévu.

#### Mesures de transparence et de lutte contre la corruption

Pour faire face à d'éventuels actes de corruption, plusieurs mesures d'application sont prévues d'être mises en place. Elles concernent quatre aspects spécifiques : l'Audit, la Transparence, la Reddition des comptes, le Suivi et l'Évaluation.

## 4.5 Les principales actions et recommandations

### **Constitution d'un fonds de subvention.**

La politique de subvention ne pourra atteindre ses objectifs sans la disponibilité de fonds suffisants. Les maigres ressources de l'État ne peuvent permettre de garantir financement durable pour (i) substituer les frais scolaires au niveau de l'école ; (ii) faire face à la hausse de la scolarisation au niveau des différents ordres d'enseignements ; et iii) subventionner plus largement toutes perspectives exposées dans le cadre de cette politique.

Le Fonds de la subvention sera ainsi une composante du Fonds National du Partenariat dont le rôle rime parfaitement avec la politique :

- Permettre aux établissements scolaires des deux réseaux d'offrir un service éducatif de meilleure qualité à travers des aides à l'amélioration des conditions d'enseignement et d'apprentissage ;
- Permettre une réduction des coûts privés d'éducation pour les familles à faibles revenus ;
- Faciliter l'accès des enfants et des jeunes aux différents niveaux du système scolaire.

En plus du subventionnement des ordres d'enseignement allant du préscolaire au secondaire, le fonds de la subvention supportera la recherche, l'innovation et la formation supérieure spécialisée. Elles constituent d'importants facteurs de prospérité, de productivité et de compétitivité pour le développement à long terme du pays.

Pour asseoir la pérennité du FNP, il est aussi nécessaire de disposer dès le départ de données prévisionnelles sur un certain nombre d'années montrant l'évolution envisagée sur la base :

- Des recettes propres attendues ;
- Des besoins en subvention devant provenir de l'État ;
- Des appuis financiers attendus des partenaires financiers ;
- Des dépenses de fonctionnement ;
- Des dépenses qui seront consacrées aux investissements et aux interventions ;
- De l'effectif du personnel et de la masse salariale.

### **Gestion et mise en œuvre de la politique.**

Pour mettre en œuvre cette politique, conviendra de mobiliser des efforts visant à :

- Développer des partenariats efficaces et inclusifs ;
- Mobiliser des ressources pour un financement adéquat de l'éducation ;
- Assurer le pilotage, le suivi et la mise à jour et l'adaptation de la politique qui connaîtraient quand cela s'avère nécessaire ;
- Impliquer les parents, les autorités locales, la société civile, les partenaires et les corporations dans le déploiement de la politique.

La stratégie de mise en œuvre de cette politique, étroitement associée à la mise en œuvre de la politique Nationale du Partenariat, prendrait la forme d'un processus se déroulant par étapes et dont le maître d'œuvre est le MENFP, avec la collaboration de l'ONAPE. Il est clair que la démarche sera basée sur le double principe de la participation des partenaires de l'éducation et de l'interaction entre le MENFP et les représentants de ce secteur. Les étapes suivantes pourraient être considérées dans la perspective de la mise en œuvre de la politique :

- Mise en place progressive des actions prioritaires assortie d'un programme annuel de subvention et d'un budget opérationnel ;
- Constitution d'un comité consultatif pour la mise en œuvre de la politique ;
- Élaboration de mécanismes d'exécution, de suivi et de contrôle d'exécution du programme annuel et d'un système de rapportage et d'audit (par exemple, rapports des bénéficiaires au MENFP et à l'ONAPE).

### **Dispositif de pilotage de la politique de subvention.**

La mise en œuvre de la politique de subvention se fera avec un dispositif de pilotage. Il comporte trois niveaux : soit le niveau de pilotage stratégique qui relève du comité de pilotage, le niveau de pilotage technique et qui est appuyé par le comité technique, avec une grande implication de la DDA, de la DPCE et de l'UEP et le pilotage opérationnel qui est à la charge des DDE.

Ce dispositif est nécessaire afin de :

- Permettre au MENFP de réussir le pilotage de sa mise en œuvre ;

- Aider les structures responsables et impliquées à mener à bien la mise en œuvre des actions, programmes et projets en lien avec la politique ;
- Aider le MENFP à assurer une meilleure coordination des différentes actions, programmes et projets qui découlent de la politique ;
- Mettre en confiance les partenaires sociaux, techniques et financiers du MENFP.

La mise en œuvre se fera à l'aide d'une série d'outils d'élaboration de programmes, de projets, de planification, de suivi et d'évaluation et les rapports correspondant, qui seront développés par le MENFP et l'ONAPÉ. Ils permettront d'apprécier la viabilité et la faisabilité des actions à mettre en œuvre en vue de l'atteinte des cibles définies.

Au plan stratégique, en vue de mettre en place et rendre fonctionnel le dispositif, il s'agira de (i) procéder à un inventaire des capacités opérationnelles des directions techniques et départementales ; (ii) renforcer leurs capacités opérationnelles ; (iii) concrétiser, au niveau des partenaires techniques et financiers, l'assistance technique aux différentes instances du ministère impliquées dans la mise en œuvre de la politique, notamment en matière de gestion.

#### 4.6 Actions prioritaires pour 2017-2018

<b>ACTIONS PRIORITAIRES 2017-2018</b>	<b>RESULTATS ATTENDUS</b>
<b>ETUDE 4 – POLITIQUE SUBVENTION SCOLAIRE</b>	
Création d'un fond de la subvention(FS) Création d'un fonds national de partenariat (FNP)	Des ressources sont mobilisées pour un financement adéquat de l'éducation ; L'états prévisionnels de revenus pour chacune de ces sources de revenus est réalisé ;
Assurer le pilotage, le suivi et la mise à jour et l'adaptation de la politique de subvention ;	*Mise en place d'un dispositif de pilotage comportant trois niveaux : stratégique, technique et opérationnel *Mise en place progressive des actions prioritaires assortie d'un programme annuel de subvention et d'un budget opérationnel ; *Constitution d'un comité consultatif pour la mise en œuvre de la politique ; *Élaboration de mécanismes d'exécution, de suivi et de contrôle d'exécution du programme annuel et d'un système de rapportage et d'audit (par exemple, rapports des bénéficiaires au MENFP et à l'ONAPE.
Impliquer les parents, les autorités locales, la société civile, les partenaires et les corporations dans le déploiement de la politique	

Mettre en place des mesures de transparence et de lutte contre la corruption	Audit, transparence, reddition de compte
--	--

## ÉTUDE 5

### MANAGEMENT DU SYSTÈME EDUCATIF D'HAÏTI

#### 5.1 Le contexte / une brève présentation de la thématique ;

Malgré des progrès évidents en matière de scolarisation des jeunes en Haïti depuis les 20 dernières années, des faiblesses manifestes sont constatées au niveau de la gouvernance du système éducatif. Elles se traduisent entre autres par des difficultés *de pilotage du système et d'exercice des fonctions de contrôle et de régulation*. L'un des maux majeurs dont souffre le système éducatif haïtien est la faiblesse de la gouvernance qui s'explique entre autres, par la faible capacité du ministère central à assurer le pilotage du système et à exercer ses fonctions de contrôle et de régulation. Malgré les efforts entrepris pour remédier à la situation à travers certains projets et programmes, le déficit à ce niveau persiste.

Plusieurs études et diagnostics ont relaté que le problème de la gouvernance du système éducatif est plutôt *systémique*. Il est aussi lié au problème de l'organisation de l'État et à la capacité des gouvernements d'offrir des services de base effectifs à la population. Ces faiblesses empêchent les sous-systèmes de jouer pleinement leur rôle de régulateur. Pour le sous-système éducatif il faut se référer à la réforme Bernard (1982), où des diagnostics en profondeur sur l'éducation en Haïti ont posé le problème de la gouvernance du système et en particulier des défaillances liées aux fonctions de planification, de pilotage.

C'est à ces défaillances que le Plan Opérationnel (PO, 2011) relie l'existence d'un grand nombre d'écoles non publiques non accréditées, l'absence d'un bon système d'informations favorisant des prises de décisions informées, l'inefficacité et l'inefficience de l'administration centrale et des structures déconcentrées, l'insuffisance de moyens logistiques et d'outils modernes de pilotage tant au niveau central qu'au niveau déconcentré, un rapport désarticulé entre les directions techniques et les directions départementales d'éducation, impliquant entre autres, des gaspillages de ressources; un fonctionnement relativement cloisonné des projets financés par les partenaires techniques et financiers.

La faiblesse managériale du secteur résulte d'un certain nombre de facteurs caractéristiques qui peuvent être approchés dans les termes suivants :

- *Incohérence entre le cadre institutionnel et les lois régissant le secteur,*
- *Insuffisance et limites des outils et mécanismes de pilotage,*
- *Application limitée des missions et attributions de certaines entités par les responsables,*
- *Inadéquation du système d'information,*
- *Faiblesse du dispositif de communication,*
- *Faiblesse de planification et de suivi-évaluation,*
- *Insuffisance quantitative et qualitative des personnels,*



- *Faiblesse de capacité d'intervention liée à l'insuffisance des moyens logistiques et à la faiblesse des systèmes de management,*
- *Implication limitée des partenaires dans le management du système.*

Aujourd'hui la situation nous paraît encore plus confuse avec les difficultés qu'éprouve le MENFP pour honorer ses dettes envers des enseignants et directeurs du PSUGO et de PRONEC, la prolifération des écoles privées de mauvaise qualité, la fermeture fréquente des Directions départementales d'éducation (DDE) pour des raisons diverses, l'influence démesurée des parlementaires pour faire occuper par leurs proches (qualifiés ou non), les postes les plus importants au niveau des Directions Départementales d'éducation.

Au regard de cette situation, brièvement exposée, L'Office National du Partenariat en Éducation (ONAPE), en privilégiant des actions *structurantes* ou *restructurantes* consciente de l'importante participation d'acteurs non publics dans l'éducation haïtienne, s'inscrit donc parfaitement dans les dynamiques mises en lumière par les récentes recherches sur l'évaluation des systèmes éducatifs. Toutefois, en l'absence de données aisément exploitables, il est difficile de faire des choix éducatifs éclairés aptes à « garantir au pays une éducation ... à la hauteur de ses aspirations de développement ». L'ONAPÉ se trouve ainsi face à la nécessité de mettre en relief la gouvernance à l'œuvre dans le système éducatif haïtien afin d'en mieux comprendre les choix et d'en mieux appréhender les évolutions.

## **5.2 Buts et objectifs de l'étude**

Par l'intermédiaire de l'ONAPÉ, le MENFP veut procéder à une analyse systématique des principes et pratiques de management du système dont il a la charge d'un point de vue régalien.

Le MENFP veut surtout identifier des pistes et des normes pour une école haïtienne, laïque, républicaine, ouverte et offrant des choix éducatifs divers aux parents. Ainsi s'attend-il à un diagnostic poussé et bien étayé du système qui le regarde du point de vue :

- ✓ Du pilotage
- ✓ De la gouvernance
- ✓ De la régulation
- ✓ De l'évaluation des politiques et des établissements
- ✓ De la décentralisation
- ✓ De la centralisation
- ✓ De la déconcentration
- ✓ Du leadership organisationnel, de la délégation d'autorité, de la reddition de comptes
- ✓ De la performance institutionnelle.

Le diagnostic doit présenter la photographie du MENFP selon ces diverses optiques de manière critique et lui propose les options managériales les plus aptes à contribuer à la gestion stratégique du système, à l'efficacité scolaire et à l'efficience.

### 5.3 La méthodologie appliquée

Une photographie fidèle du système éducatif haïtien exige donc de s'intéresser à son organisation, de son origine à l'établissement du système actuel, entre réformes et retours au *statu quo ante*. Le diagnostic sera réalisé à trois niveaux qui correspondent à trois phases, selon lesquelles sera développé le canevas de l'étude :

L'analyse du contexte de développement se basera sur trois types d'informations, selon une approche mixte (données qualitatives et quantitatives). Les données porteront essentiellement sur : *Le pilotage du système (gouvernance, régulation) au niveau central et déconcentré ; Évaluation des politiques et des établissements (décentralisation, centralisation) déconcentration (leadership organisationnel, délégation d'autorité, reddition de comptes) et évaluation de la performance institutionnelle*. Afin de garantir son succès, l'étude du management du système éducatif haïtien a mis l'accent sur trois des directions techniques : La DRH, la DAEPP et la DES. Les étapes suivantes ont été suivies.

**Méthode de collecte des données.** –*Établissement du dispositif de collecte de données, de saisie et de traitement d'informations*. L'étude a été réalisée dans quatre départements scolaires à savoir : l'Artibonite, le Centre et l'Ouest et le Sud-est. Le département du Sud qui allait constituer le cinquième département, n'a pas pu être visité en raison du passage de l'ouragan Matthew sur le grand Sud du pays.

- a) **Élaboration de grilles de collecte de données quantitatives et qualitatives.** Plusieurs outils<sup>13</sup> ont été élaborés par les experts de SACO pour la collecte des données primaires et des données de terrain. Ces outils ont été validés par l'ONAPÉ avant d'être testés.
- b) **Formation des opérateurs de terrain sur l'utilisation des grilles de collecte et des guides de focus-groupes.** Les opérateurs de terrain, membres de l'équipe du SACO ont été formés à la collecte de données et à la réalisation de focus groupes ainsi qu'à la saisie et au traitement préliminaire des données. Ils ont été responsables d'un premier traitement avant d'acheminer les données au bureau central pour des analyses plus poussées.
- c) **Entretiens individuels.** Les entretiens individuels ont été réalisés avec des personnes qui sont directement et indirectement impliquées dans le processus d'évaluation.

Des questionnaires semi-ouverts leur ont été présentés avec des questions subsidiaires introduites au moment du déroulement des entretiens en vue d'obtenir des clarifications sur certains points avancés par les interviewés. Les entretiens se déroulaient dans un climat totalement détendu en mettant les répondants en confiance.

---

<sup>13</sup> Voir les outils en annexe

Ces entretiens semi-directives ont aidé à collecter des informations approfondies relativement à l'impression, l'expérience personnelles, aux premières leçons apprises de chaque interviewé sur le projet.

- d) **Entretiens de groupe (focus-groupe).** Des entretiens de groupe ont été réalisés avec 8 à 12 personnes. Ces rencontres ont été l'occasion de recueillir des données collectives en vue d'étudier en profondeur les points de vue semblables et divergents, d'analyser les leçons apprises. Ces données ont été utilisées pour évaluer la compréhension et la perception de ces derniers, notamment sur la compréhension de la gouvernance du système éducatif.
- e) **Informations-clés.** Des entretiens qualitatifs approfondis ont été aussi conduits avec les parties prenantes. Les informations collectées sont de première main, étant entendu que les acteurs concernés (Hauts cadres du MENFP, Représentants de certains partenaires) ayant une connaissance approfondie du système éducatif.
- f) **Exploitation de la documentation.** La documentation constitue une source très riche en données. Les documents existants qui concernent l'objet de l'étude les rapports, les budgets, les interventions, les accords de financement, les portefeuilles, les plans, les documents d'orientation etc. sont utilisés à des fins d'évaluation analytique.
- g) **Exploitation du système d'information.** Cette méthode a été servie à l'exploitation des indicateurs de performance pour mesurer la situation managériale du système et particulièrement les résultats actuels face aux résultats escomptés, ce qui est déterminant pour l'efficacité et l'efficience.
- h) **Contrôle de qualité.** Cette activité a été réalisée à plusieurs niveaux. Sur le terrain : L'encadreur a eu à s'assurer que les enquêteurs ont réalisé le travail selon le protocole de l'étude en vérifiant les points suivants :
  - Choix correct des unités statistiques (écoles, directeurs, enseignants etc.) devant participer à la collecte des données. A ce stade il faut avoir la certitude que les participants font partie de la population relative à l'étude ;
  - Adhésion aux procédures définies pour les interviews et les observations et le remplissage des instruments de collecte ;
  - Complétude de questionnaire ; et vérification de la vraisemblance des valeurs des questions clés.

**Lieu de la réalisation de l'étude.** L'étude sur le terrain a été effective dans le courant du mois de septembre 2016. Les 10 directions départementales d'éducation ont été indirectement touchées. Toutefois, l'étude sera plus approfondie dans les départements de l'Artibonite, le plateau Central, l'Ouest et le Sud-est.

**Saisie, traitement et analyses des données collectées.** Les données quantitatives collectées ont été codées, saisies et traitées à partir du logiciel statistique SPSS 21.0. S'agissant de l'analyse des

données l'on se réfère aux plans de tabulation et d'analyse élaborée. Dans le but de disposer des informations correspondant aux objectifs fixés dans le cadre de l'étude, les données à analyser se réfèrent à celles définies pour le diagnostic.

## 5.4 Les principaux résultats

**Brève présentation du système éducatif haïtien.** Dans l'ensemble, le système éducatif haïtien est caractérisé par: (i) l'insuffisance et la répartition inéquitable de l'offre scolaire à forte prédominance privée; (ii) la mauvaise qualité de l'offre d'éducation et la faiblesse de l'efficacité interne se traduisant par des taux de réussite scolaire très faibles et des taux de redoublement et d'abandon relativement élevés; (iii) la faiblesse de la gouvernance du système éducatif qui empêche le MENFP d'assurer efficacement ses fonctions majeures de régulation, de planification et de pilotage. La destruction massive des infrastructures scolaires et administratives (y compris le bâtiment central du ministère) et les pertes matérielles et en vies humaines causées par le tremblement de terre dévastateur du 12 janvier 2010<sup>14</sup>, ont aggravé la situation, avec le risque d'une augmentation du nombre d'enfants d'âge scolaire en dehors du système (environ 500 000<sup>15</sup>).

**La situation de la gouvernance du système éducatif haïtien.** Le management du secteur est marqué par des faiblesses et difficultés liées entre autres, à la faible capacité de pilotage du système et d'exercice des fonctions de contrôle et de régulation, la faiblesse du dispositif de communication, faiblesse de planification et de suivi-évaluation.

La configuration de l'offre d'éducation crée pour le Ministère l'obligation de susciter l'implication des partenaires dans la gestion éducative. Or, si le partenariat est une approche clairement identifiée dans le cadre du PNEF, en vue d'associer l'ensemble des acteurs éducatifs aux grandes décisions du secteur, l'institutionnalisation de ce partenariat tarde encore à se matérialiser.

D'un autre côté, la gestion de proximité prônée par la DAEPP/MENFP entend renforcer le rôle des conseils d'écoles, impliquant des acteurs clés tels les parents, dans la gestion de l'établissement scolaire. Or à cette phase de développement du secteur, environ 50 % des établissements sont dotés de conseils, encore qu'ils doivent être appuyés pour être véritablement opérationnels et être en mesure de participer effectivement à la gestion de l'école.

Délima PIEERE (2012) dans son livre "constitutions, lois et éducation en Haïti 1801-2011" parle d'un long processus de réforme inachevée. Il note que le MENFP n'arrive pas à pouvoir au pilotage du système et à garantir à la société des services éducatifs de qualité.

---

<sup>14</sup>Le 12 janvier 2010 a fait ressortir les faiblesses structurelles de la société haïtienne : concentration des ressources à Port-au-Prince, exclusion sociale, répartition inégale de la richesse. Il a également mis en évidence l'omniprésence des organisations non gouvernementales (ONG), avec tout le déficit de coordination qui caractérise leur action et dont le principal responsable demeure l'État haïtien. Il a aussi fait ressortir la nécessité pour la diaspora haïtienne de mieux s'organiser afin de mieux contribuer à relever les défis fondamentaux auxquels fait face le pays.

<sup>15</sup> Il est difficile de se faire une idée exacte du nombre d'enfant en âge d'être scolarisé. Toutefois, chaque année un nombre important d'enfants, pour des raisons diverses, laissent le système éducatif.

**Au niveau de des Directions départementale d'éducation.** Pour assurer le contrôle et la gouvernance, les départements scolaires disposent d'inspecteur principal et d'inspecteurs de zone dont très peu interviennent au secondaire et un nombre insignifiant au préscolaire (qui ne dépassent pas 5 en activité pour les 10 départements scolaires) et aussi quelques inspecteurs du secondaire. Ils ne sont pas en nombre suffisant par rapport à l'effectif des écoles recensées à travers le pays. Selon les données disponibles, seulement 10 coordonnateurs du secondaire et 87 inspecteurs interviennent pour ce niveau d'enseignement.

De son côté, le récent rapport des experts : Jean-Pierre Delaubier et Chantal Roques de la Banque Mondiale (2016) explique qu'on peut estimer à 425 les inspecteurs du fondamental en poste en 2013-2014 : 355 inspecteurs de zone et 70 inspecteurs principaux<sup>16</sup>. S'ajoute l'effet des zones restées vacantes après le départ de leur inspecteur : si dans certains départements, le DDE propose d'affecter un personnel recruté hors procédure de concours, dans d'autres, on redécoupe l'ensemble des zones pour répartir les écoles, voire on demande à un inspecteur de cumuler deux zones (certains ont ainsi la charge de plus de 130 écoles parfois éparpillées sur un large territoire).

Le même rapport de l'équipe d'experts considère que travail des inspecteurs se distribue autour de trois blocs : l'ensemble des procédures de transmission et de contrôle des documents transmis, les opérations liées aux examens et les visites d'écoles quel qu'en soit l'objet.

Les inspecteurs ne tiennent pas un agenda et n'ont rien comme programmation<sup>17</sup>. A côté de l'absence de programmation, les inspecteurs ne sont pas au courant des procédures et n'ont pas à sa disposition les documents de référence nécessaires. L'équipe d'experts : Jean-Pierre Delaubier et Chantal Roques (2016), a fait l'exercice et présente une distribution du temps de l'inspecteur.

**Sur la Problématique de l'inspection.** L'audit réalisé pour le MENFP en 2011 par Institution et Développement (I&D) de la France visant à « Améliorer la GRH du MENFP niveau fondamental » a relevé les problèmes suivants :

- Insuffisance du pilotage central et départemental de l'inspection (supervision, suivi, appui),
- Déficit important de supervision des écoles éloignées et des écoles non-publiques,
- Déficit de planification des activités des Bureau de District Scolaire (BDS),
- Faible pouvoir de contrainte des inspecteurs sur les chefs d'établissement et les enseignants,
- Désorganisation et absence de planification d'une formation locale adaptée aux contraintes et aux besoins,
- Absence de rapports d'inspection écrits et individualisés (directeurs et enseignants)
- Absence de suivi des préconisations suite aux supervisions
- Insuffisance des moyens matériels (déplacements, matériel de reprographie, fourniture de bureau)

---

<sup>16</sup> En croisant l'ensemble des informations recueillies, il s'avère impossible de déterminer le nombre exact d'inspecteurs du fondamental effectivement en fonction en 2015-2016.

<sup>17</sup> Une vingtaine d'inspecteurs de zone recrutée il y a environ un an n'a jamais reçu de formation sur l'inspectorat.

- Absence de budget annuel au niveau du BDS et au niveau des BIZ.

**Au niveau du bureau Central du MENFP.** Le secteur de l'éducation est géré par un Ministre, selon le Décret du 20 mai 2005 portant organisation de l'Administration de l'État, qui est responsable de mettre en œuvre la politique du gouvernement. Le Ministre a pour bras technique la Direction Générale qui est gérée par un Directeur qui a sous ses responsabilités un ensemble d'Unités et de Directions techniques. Le lien avec les Directions Départementales se fait en principe par le truchement l'unité de coordination des Directions Départementales d'éducation (UCDDE).

Actuellement le MENFP fonctionne dans une grande confusion<sup>18</sup>. Il est difficile de repérer les bureaux et de savoir où se trouve effectivement un service<sup>19</sup>. Ce qui fait que les Directions techniques comme la DAA, la DFP, la DAEPP, la DRH représentent de véritable goulot d'étranglement en recevant des demandes en provenance de tous les départements scolaires.

#### **a) Constat général.**

Le personnel du Ministère est constitué de fonctionnaires et de contractuels difficiles à dénombrer. Les places assises sont limitées et les espaces sont plutôt exigües. Le constat du dysfonctionnement de l'administration du personnel est manifeste :

- Pléthore de personnel d'appui et de soutien (dame de ménage, agent de sécurité, messagers) par rapport aux techniciens qualifiés,
- Confusion sur les procédures administratives simples et rigoureuses
- Absence de système d'information et circulation des informations
- Confusion de la politique et de la gestion administrative
- Faiblesse de suivi, de contrôle et d'évaluation du personnel.

Il est difficile aujourd'hui de disposer de données fiables relatives aux fonctionnaires et contractuels du MENFP et plus précisément de savoir :

- Leurs tâches et responsabilités.
- Ce qu'ils font effectivement.
- Leurs compétences managériales et techniques.
- Le plan de carrière de chacun etc.

Des structures comme le CFCE, le PRONEI dont les cadres sont démobilisés, sont quasi inexistantes et sont traitées en parents pauvres. Elles doivent être redynamisées en fonction des besoins de développement du secteur éducatif. Par exemple parmi les 37 personnes dont leur nom

---

<sup>18</sup> Il s'agit d'une situation passagère qui a des conséquences graves sur la qualité des services offerts.

<sup>19</sup> Le MENFP a laissé l'espace qu'il occupait à la rue du Docteur Audain pour se rendre dans au moins 5 autres endroits souvent ignorés par le grand public. Selon nos observations, le bureau central du Ministère concentre trop d'activités administratives et de services qu'il pourrait donner via internet, par téléphone ou externaliser en vue d'éviter que des centaines d'élèves et d'enseignants ne viennent des 10 départements scolaires pour retirer une attestation, un certificat ou pour demander une information ou pour faire le suivi d'un chèque.

figure sur la liste du CFCE, cinq (5) sont des chargés de mission. Cette structure qui s'occupe de la formation continue ne dispose pas d'un espace pour se loger depuis plus de 5 ans.

Hormis la Direction Générale, la Direction technique la plus importante au niveau central est la Direction des Ressources Humaines(DRH) du MENFP. Cette direction stratégique devait avoir une attention particulière dans le cadre la réforme administrative de l'État prônée par l'OMRH. En ce sens la Direction générale du MENFP doit s'assurer que la DRH dispose des données fiables et à jour sur le personnel.

## 5.5 Les principales actions et recommandations

- ✓ Un nouveau cadre légal doit être établi pour fixer entre autres la réorganisation du Ministère de l'éducation Nationale son rôle et ses responsabilités ainsi que le rôle et les responsabilités des collectivités territoriales dans l'administration et le contrôle de l'éducation au niveau du préscolaire et du fondamental
  - ✓ Le MENFP doit s'engager dans une vaste réforme avec des objectifs et des cibles stratégiques. Cette réforme doit, entre autres, répondre à un double objectif : *Assurer une meilleure administration du personnel et Développer une véritable gestion des ressources humaines ;*
  - ✓ ***Sur le plan de la macrostructure***, l'État haïtien doit allouer une plus grande enveloppe budgétaire au secteur de l'éducation et poursuivre la réforme de l'Administration de l'État conjointement avec l'OMRH (incluant la politique salariale/le recrutement par voie de concours)
- Sur le plan méso structure, il s'agit de :***
- ✓ Lancer la réforme de l'éducation,
  - ✓ Évaluer la mise en œuvre du Plan Opérationnel et les 12 mesures et élaborer dans les mois à venir le nouveau Plan opérationnel (2016-2021),
  - ✓ Prévoir une planification stratégique ;
  - ✓ Restructurer la DRH et les différentes directions techniques ;
  - ✓ Relancer les tables de concertation à tous les niveaux ;
  - ✓ Renforcer la DAEPP et les SAEPP en vue d'un contrôle du travail des ONG en éducation et des interventions des PTF ;
  - ✓ Mettre en place une commission chargée de reformater le PSUGO et revoir la politique de subvention des écoles à travers le pays ;
  - ✓ Redynamiser l'inspection en fonction des besoins de la Direction départementale ;
  - ✓ Mettre en place un mécanisme de suivi du travail des directions techniques ;
  - ✓ Rendre public les résultats et les ressources allouées à chaque établissement.

## 5.6 Actions prioritaires pour 2017-2018

ACTIONS PRIORITAIRES 2017-2018	RESULTATS ATTENDUS
<b>ETUDE 5 : MANAGEMENT DU SYSTÈME EDUCATIF D'HAITI</b>	
Un nouveau cadre légal doit être établi pour fixer entre autres la réorganisation du Ministère de l'éducation Nationale qui sera chargé d'exécuter ce Pacte, son rôle et ses responsabilités ainsi que le rôle et les responsabilités des collectivités territoriales dans l'administration et le contrôle de l'éducation au niveau du préscolaire et du fondamental	
Le MENFP doit s'engager dans une vaste réforme dans l'objectif d'assurer une meilleure administration du personnel et de développer une véritable gestion des ressources humaines	
Redynamiser le MENFP central, les directions techniques, les directions départementales, <b>l'inspectorat,</b>	Préparation du nouveau PO (2016-2021)
	Plaidoyer pour une augmentation substantielle du budget alloué à l'éducation
	Poursuivre la réforme de l'Administration de l'État conjointement avec l'OMRH
	Lancer la réforme de l'éducation
	Mise en place d'un task force au niveau ministériel superviser par la direction générale pour la redynamisation du Ministère
	En fonction de leur mandat, évaluation des besoins des directions et élaboration d'une feuille de route pour chacune en priorité les directions suivantes : *La direction des ressources humaines, *L'inspection générale, *La direction d'appui à l'enseignement privé et au partenariat, *La direction de l'enseignement secondaire, *Les directions départementales.
Mettre en place des mécanismes/outils de gestion pour une planification stratégique et la bonne gouvernance du système.	Réaliser périodiquement sous le leadership de la direction générale une planification stratégique avec des objectifs et des cibles
	Accompagner chaque direction à préparer un plan annuel de travail et un budget



	Mettre en place un comité de suivi de la mise en œuvre des plans
	Relancer les tables de concertation à commencer par les tables zonales pour arriver aux tables départementales.
Mettre en place une Commission formée de l'ONAPÉ, FONHEP, COSPE, le MENFP et le GSE en vue de reformater complètement le PSUGO et revoir la politique de subvention des écoles à travers le pays.	

## **ÉTUDE 6**

### **POLITIQUE DU LIVRE A L'ECOLE EN HAITI**

- 6.1 Le contexte / une brève présentation de la thématique ;**
- 6.2 Buts et objectifs de l'étude**
- 6.3 La méthodologie appliquée**
- 6.4 Les principaux résultats**
- 6.5 Les principales actions et recommandations**
- 6.6 Actions prioritaires 2017-2018**



Résultats attendus	Activités	Indicateurs de Résultats	Porteur du dossier	Entités de mise en œuvre	Période de réalisation	Budget	Risques	Mitigation risque
<b>ETUDE 2 - ETAT DES LIEUX DES ECOLES A STATUT ETRANGER OU INTERNATIONAL FONCTIONNANT SUR LE TERRITOIRE HAITIEN</b>								
<b>R1</b>								
<b>R2</b>								
<b>R3</b>								
<b>R4</b>								

Résultats attendus	Activités	Indicateurs de Résultats	Porteur du dossier	Entités de mise en œuvre	Période de réalisation	Budget	Risques	Mitigation risque
<b>ETUDE 3 : ETUDE DES DETERMINANTS DU RENDEMENT SCOLAIRE EN HAITI</b>								
<b>R1</b>								
<b>R2</b>								
<b>R3</b>								
<b>R4</b>								

Résultats attendus	Activités	Indicateurs de Résultats	Porteur du dossier	Entités de mise en œuvre	Période de réalisation	Budget	Risques	Mitigation risque
<b>ETUDE 4 : POLITIQUE SUBVENTION SCOLAIRE</b>								
<b>R1</b>								
<b>R2</b>								
<b>R3</b>								
<b>R4</b>								

Résultats attendus	Activités	Indicateurs de Résultats	Porteur du dossier	Entités de mise en œuvre	Période de réalisation	Budget	Risques	Mitigation risque
<b>ÉTUDE 5 : MANAGEMENT DU SYSTÈME EDUCATIF D'HAITI</b>								
<b>R1</b>								
<b>R2</b>								
<b>R3</b>								
<b>R4</b>								

Résultats attendus	Activités	Indicateurs de Résultats	Porteur du dossier	Entités de mise en œuvre	Période de réalisation	Budget	Risques	Mitigation risque
<b>ÉTUDE 6 : POLITIQUE DU LIVRE A L'ECOLE EN HAITI</b>								
<b>R1</b>								
<b>R2</b>								
<b>R3</b>								
<b>R4</b>								