

RÉPUBLIQUE DU TCHAD



Plan d'action triennal (PAT) 2024-2026 de la politique nationale enseignante du Tchad

Février 2024

Avec l'appui technique et financier du projet « Améliorer l'enseignement dans la région du Sahel »



Financé par
l'Union européenne



Améliorer l'enseignement dans la région du Sahel

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	v
I. Rappel des éléments de la politique nationale enseignante	v
1.1. Vision et objectifs stratégiques de la politique nationale enseignante	v
1.2. Fondements de la politique nationale enseignante.....	v
II. Plan d’action triennal 2024-2026 de la politique enseignante	vi
2.1. Présentation des axes du PAT 2024-2026	vi
2.2. Présentation des actions du PAT 2024-2026.....	vi
2.2.1. Objectif stratégique 1 : Valoriser la fonction enseignante	vi
2.2.2. Objectif stratégique 2 : Améliorer la qualification et la gestion équitable des enseignants	xi
2.2.3. Objectif stratégique 3 : Assurer une bonne gouvernance des enseignants.....	xiv
III. Mécanisme de mise en œuvre (résumé de la partie dans la PNET)	xvi
3.1. Instance de pilotage et de suivi-évaluation.....	xvi
3.2. Le suivi-évaluation du PAT 2024-2026	xvi
Annexe – Coûts et financement : cadre budgétaire du PAT 2024-2026 de la politique nationale enseignante	xvii

Liste des sigles et abréviations

CCOC	Cadre commun d'orientation curriculaire
CESA	Centre d'études stratégiques de l'Afrique
DICPEP	Diplôme des conseillers pédagogiques de l'enseignement primaire
DIPES I et II	Diplômes d'enseignement secondaire I et II
DRH	Direction des ressources humaines
ENI	École normale d'instituteurs
ENS	École normale supérieure
ENIB	École normale des instituteurs bilingues
FOAD	Formation ouverte à distance
GPEEC	Gestion prévisionnelle des effectifs, emplois et compétences
GRH	Gestion des ressources humaines
IFADEM	Initiative francophone pour la formation à distance des maîtres
MENPC	Ministère de l'Éducation nationale et de la Promotion civique
OIT	Organisation internationale du travail
PAT	Plan d'action triennal
PIET	Plan intérimaire de l'éducation du Tchad
PND	Plan national de développement
PNET	Politique nationale enseignante du Tchad
PTF	Partenaires techniques et financiers
SAP	Secteur d'animation pédagogique
SIGE	Système d'information de gestion de l'éducation
TIC	Technologies de l'information et de la communication

INTRODUCTION

Le Tchad, à l'instar de bon nombre de pays, s'est engagé à améliorer la gouvernance et la gestion des enseignants à travers l'élaboration d'une politique nationale enseignante qui couvre la période 2024 à 2030. La politique nationale enseignante du Tchad (PNET) a été élaborée par une équipe nationale avec l'accompagnement technique de l'UNESCO.

Le mécanisme de mise en œuvre de la PNET prévoit l'élaboration de plans d'action triennaux glissants dans le but de garantir l'atteinte des résultats attendus.

Le présent PAT 2024-2026 est le premier du genre et porte sur les activités à mettre en œuvre pour le compte des trois premières années de la politique nationale enseignante. Ce plan d'action triennal a été proposé à l'issue des travaux de la politique enseignante sur la base des actions prioritaires de ladite politique.

Le PAT 2024-2026 de la PNET aborde les points suivants :

- I. Rappel des éléments de la politique enseignante
- II. Plan d'action triennal 2024-2026
- III. Mécanisme de mise en œuvre

I. RAPPEL DES ÉLÉMENTS DE LA POLITIQUE NATIONALE ENSEIGNANTE

1.1. *Vision et objectifs stratégiques de la politique nationale enseignante*

La vision de la PNET est formulée comme suit : « À l'horizon 2030, notre système éducatif dispose d'enseignants qualifiés, motivés, et en effectifs suffisants pour le Tchad que nous voulons. »

La PNET est bâtie autour de trois axes stratégiques qui sont :

- Axe 1 : valorisation de la fonction enseignante
- Axe 2 : qualification et gestion équitable des enseignants
- Axe 3 : bonne gouvernance des enseignants

1.2. *Fondements de la politique nationale enseignante*

La PNET tire ses fondements des engagements que le pays a pris sur les plans international, continental et national.

❖ **Au niveau international et continental**

- **La Recommandation OIT/UNESCO** concernant la condition du personnel enseignant (1966), qui énonce les droits et devoirs des enseignants, ainsi que les normes internationales applicables dans les domaines suivants : formation initiale et perfectionnement, recrutement, emploi, conditions d'enseignement et d'étude.
- **Le cadre d'action « Éducation 2030 »**, dont la cible 4. C est précisée comme suit : « D'ici à 2030, accroître considérablement le nombre d'enseignants qualifiés, notamment au moyen de la coopération internationale pour la formation d'enseignants

dans les pays en développement, surtout dans les pays les moins avancés et les petits États insulaires en développement. »

- **La stratégie continentale de l'éducation pour l'Afrique CESA (2016 – 2025)**, dont l'objectif stratégique n° 4 vise, d'ici à 2025, à « assurer l'acquisition des connaissances et des compétences requises ainsi que l'amélioration des taux d'achèvement à tous les niveaux et pour tous les groupes-cibles, à travers des processus d'harmonisation nationale, régionale et continentale ».

❖ **Au niveau national**

Le PIET est en phase avec les principaux référentiels de développement. Ainsi, l'objectif spécifique n° 7 du sous axe 4.2. du **Plan national de développement du Tchad (PND 2017-2021)** vise à « Améliorer la qualité, l'accès équitable et l'offre de services sociaux de base ».

Au niveau du système éducatif tchadien, en attendant l'achèvement du processus d'élaboration d'un nouveau plan sectoriel, le **Plan intérimaire de l'éducation du Tchad (PIET)**, qui est le référentiel pour le développement du système éducatif, vise à travers sa priorité n° 2 à « Améliorer la qualité et la pertinence des apprentissages à tous les niveaux (amélioration de la fourniture des intrants pédagogiques, formation et motivation du personnel enseignant, encadrement des élèves, etc.) ».

II. PLAN D'ACTION TRIENNAL 2024-2026 DE LA POLITIQUE ENSEIGNANTE

2.1. Présentation des axes du PAT 2024-2026

Trois programmes sont retenus dans le PAT 2024-2026 et correspondent aux axes stratégiques définis dans la PNET 2024-2030. Ces programmes sont les suivants :

- Programme 1 : valorisation de la fonction enseignante
- Programme 2 : qualification et gestion équitable des enseignants
- Programme 3 : bonne gouvernance des enseignants

2.2. Présentation des actions du PAT 2024-2026

Les activités retenues dans le PAT 2024-2026 de la PNET sont organisées en actions suivant les objectifs stratégiques définis dans ladite politique.

2.2.1. Objectif stratégique 1 : Valoriser la fonction enseignante

2.2.1.1. Effet attendu 1 : le ministère en charge de l'éducation améliore la planification des recrutements tout en privilégiant le diplôme professionnel et le mérite des candidats

Pour améliorer la planification de recrutement, il est nécessaire de connaître les besoins réels des enseignants par catégories et par classes pour une bonne couverture desdits besoins. Il s'agit :

1. d'identifier les inactifs pour connaître les postes libérés (départs à la retraite, décès, démissions...);

2. d'identifier la population scolarisable de l'année à venir ;
3. d'identifier les nouveaux établissements créés.

En ce qui concerne la modernisation des outils de gestion, il est important de :

1. mettre à jour la base des données de la DRH ;
2. équiper la DRH et les services déconcentrés des outils informatiques ;
3. mettre un système d'interconnexion entre les services centraux et déconcentrés.

Pour ce qui concerne le renforcement de capacité, le point suivant s'impose : il convient de renforcer les capacités des gestionnaires des ressources humaines dans les structures centrales et déconcentrées en matière de gestion du personnel.

Action 1 : Amélioration de la planification des recrutements

Cette action vise à améliorer la planification des recrutements en mettant l'accent sur la modernisation des outils de gestion et le renforcement des capacités des personnels chargés de ladite gestion.

Les activités programmées sont :

- Activité 1 : construire un plan de gestion prévisionnelle participatif des effectifs d'enseignants, assorti d'un plan pluriannuel de leur recrutement ;
- Activité 2 : procéder au recrutement par promotion de tous les lauréats issus des écoles de formation professionnelle (ENI, ENS, etc.) ;
- Activité 3 : renforcer les capacités des GRH des structures centrales et déconcentrées en planification des ressources humaines, notamment en GPEEC (gestion prévisionnelle des effectifs, emplois et compétences) ;
- Activité 4 : élaborer des fiches de description des postes de travail des enseignants.

Action 2 : Recrutement équitable d'enseignants qualifiés en effectifs suffisants

Il consiste à répertorier les diplômes issus des institutions de formations techniques et professionnelles telles que l'ENIB pour les instituteurs, et l'ENS pour les professeurs de lycée. Le besoin étant exprimé, il convient de les recruter par promotion.

Les ministères concernés par le recrutement doivent être en synergie d'actions pour un recrutement équitable en tenant compte des postes libérés, des quotas prévus et des ressources disponibles.

- Activité 1 : améliorer le dialogue avec les acteurs des autres ministères, notamment la fonction publique et les finances en vue d'accroître les effectifs d'enseignants à recruter à travers des allocations budgétaires conséquentes ;
- Activité 2 : mettre en œuvre une réforme dans les effectifs à recruter par statut en vue de garantir l'équité dans les recrutements et l'accroissement des effectifs, tout en maintenant les coûts dans la mesure des capacités du pays ;
- Activité 3 : assurer le recrutement des enseignants du secondaire en tenant compte du diplôme professionnel, notamment celui de l'ENS ;

- Activité 4 : relire et faire le suivi des textes régissant les recrutements des enseignants pour prendre en compte, d'une part, le genre des personnes et, d'autre part, les personnes vivant avec un handicap, dans le respect de la loi relative à l'entrée dans la fonction publique.

Action 3 : Maîtrise des données statistiques relatives aux enseignants

Cette activité consiste à moderniser et pérenniser le SIGE à travers les TIC ; installer l'interconnexion avec les académies et les délégations ; produire les données (les collecter, les saisir, les traiter et les analyser) ; élaborer l'annuaire statistique ; développer le site web du MENPC et publier les statistiques en ligne.

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : mettre en place un outil informatisé de gestion des enseignants qui prenne en compte les besoins des principales structures impliquées telles que la DRH, les services de planification et la fonction publique ;
- Activité 2 : renforcer les capacités des utilisateurs de l'outil informatisé de gestion des enseignants dans l'utilisation de l'outil informatisé des ressources humaines ;
- Activité 3 : élaborer et mettre à jour annuellement un tableau de bord de gestion des enseignants.
- Activité 4 : réviser les outils de collecte du SIGE.

2.2.1.2. Effet attendu 2 : les mutations et affectations des enseignants respectent les critères définis en vue d'une réduction du degré d'aléas dans l'allocation des enseignants

Action 1 : Amélioration du cadre normatif des mouvements du personnel enseignant

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : mettre en place un mécanisme de suivi et évaluation ;
- Activité 2 : développer des modules informatisés d'affectation du personnel dans le cadre de l'outil informatisé de gestion des ressources humaines ;
- Activité 3 : renforcer les capacités opérationnelles des utilisateurs du module d'affectation des enseignants.

Action 2 : Opérationnalisation des mouvements du personnel enseignant

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : tenir régulièrement les sessions des commissions d'affectation des personnels enseignants en poste et assurer leur transport ;
- Activité 2 : définir et appliquer des modalités innovantes d'affectation des enseignants nouvellement intégrés dans la fonction (sortants des écoles de formation et recrutement direct, le cas échéant) dans le respect de la carte scolaire ;

- Activité 3 : publier annuellement un tableau de suivi des effectifs et des entrées-sorties des structures déconcentrées, selon les modalités d'affectation.

2.2.1.3. Effet attendu 3 : l'équité dans la rémunération des enseignants s'est améliorée

Action 1 : Mise à jour des éléments de la rémunération des personnels enseignants

Cette action consiste à revoir les rémunérations des enseignants et les revaloriser, le cas échéant, à savoir :

1. Traiter avec diligence les actes de carrières des enseignants, notamment les avancements d'échelon, les avancements de grades, les reclassements, les avenants, les confirmations... ;
2. Assurer, en collaboration avec la solde, l'actualisation dans de meilleurs délais de la situation salariale des agents bénéficiaires d'un acte administratif donnant droit à un avantage financier ;
3. Exécuter les différents points contenus dans le pacte social triennal signé entre le gouvernement et les partenaires sociaux.

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : mettre à jour la situation salariale des enseignants (prise en charge de la rémunération en lien avec les avancements, reclassements, allocations familiales) à travers les opérations « casiers vides » des requêtes des enseignants ;
- Activité 2 : poursuivre l'évaluation du pacte social signé avec le gouvernement et mettre en œuvre les recommandations y afférentes.

Action 2 : Assurer la prise en charge de la masse salariale des enseignants

Cette action permet de rappeler à l'État son engagement de payer à terme échu les rémunérations des fonctionnaires en général, et des enseignants en particulier. Cette prise en charge consiste à :

1. Verser mensuellement le salaire des enseignants ;
2. Verser les allocations familiales non prises en compte jusque-là ;
3. Rappeler aux communautés leur engagement vis-à-vis des maîtres communautaires ;
4. Encourager les PTF à soutenir le gouvernement en matière de prise en charge des enseignants.

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : prise en charge de la masse salariale des enseignants-fonctionnaires par l'État ;
- Activité 2 : prise en charge de la masse salariale par les communautés et les PTF.

Action 3 : Mise en place de mécanismes de compensation et excellence de l'enseignant

Cette action consiste à encourager l'enseignant qui a été distingué par des récompenses :

1. Mettre un mécanisme de repérage des enseignants qui ont le mérite d'être encouragés, au niveau local ;
2. Mettre en place un mécanisme de récompense pour les enseignants distingués par leurs compétences et leur abnégation (décerner des *satisfecit* ou témoignages de satisfaction, lettres de félicitations, attestations de reconnaissance...);
3. Pérenniser les indemnités de risque aux enseignants affectés dans les zones d'insécurité et dans des conditions difficiles.

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : organiser l'excellence du métier d'enseignant assortie d'un mécanisme de récompenses ;
- Activité 2 : accroître le niveau de motivation des enseignants à travers la définition et l'application de normes objectives quant aux décorations et aux lettres de félicitations à l'endroit des enseignants ;
- Activité 3 : améliorer le dispositif de compensation, lié notamment à l'exercice des enseignants dans les zones à risque.

2.2.1.4. Effet attendu 4 : les enseignants bénéficient d'un parcours de carrière équitable et motivant

Action 1 : Réforme structurante de la carrière des enseignants

Cette action consiste à réorganiser la carrière enseignante en réduisant l'effectif des maîtres communautaires ainsi que leur financement.

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : mettre en œuvre un plan de réforme structurante du statut des enseignants entraînant une réduction de la proportion des effectifs des maîtres communautaires ainsi que du financement des salaires par les PTF et les communautés ;
- Activité 2 : mettre en place un mécanisme de validation des acquis de l'expérience des enseignants ;
- Activité 3 : créer et assurer le fonctionnement de services chargés de la carrière des enseignants au niveau central et déconcentré.

Action 2 : Promotion horizontale et verticale des enseignants

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : élaborer des fiches de description des postes administratifs susceptibles d'être occupés par les enseignants, comportant la définition des conditions de leur affectation auxdits postes en vue de pallier les déficits en personnel administratif ;

- Activité 2 : assurer la promotion interne des enseignants en organisant des examens et concours qui leur permettent d'accéder à des emplois de niveau supérieur.

2.2.1.5. Effet attendu 5 : Les conditions de travail des enseignants sont améliorées

Action 1 : Promotion de lieux et d'environnements de travail sécurisés

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : promouvoir des ratios élèves-classe respectant les normes nationales à travers une dotation des enseignants en lien avec les besoins ;
- Activité 2 : promouvoir la discipline dans les structures éducatives à travers l'élaboration et l'application de règlements intérieurs inclusifs ;
- Activité 3 : réaliser et entretenir les infrastructures d'accompagnement dans les structures éducatives, notamment les latrines et les forages qui prennent en compte le genre ;
- Activité 4 : sécuriser les domaines scolaires à travers la réalisation de clôtures, le cas échéant.

Action 2 : Disponibilité de matériels didactiques adaptés aux classes

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : doter les enseignants de matériel pédagogique de bonne qualité et en quantité suffisante ;
- Activité 2 : former les enseignants à l'utilisation et à l'entretien du matériel didactique ;
- Activité 3 : doter les apprenants de fournitures scolaires de bonne qualité et en quantité suffisante.

2.2.2. Objectif stratégique 2 : Améliorer la qualification et la gestion équitable des enseignants

2.2.2.1. Effet attendu 1 : la formation initiale des enseignants est renforcée à travers une réforme structurante qui prend en compte le statut des ENIB, le plan de formation validé par le Tchad et le renforcement de la professionnalisation de l'ENS

Action 1 : Amélioration des statuts des ENIB

Pour améliorer les statuts des ENIB, il convient de réduire leur nombre (de 22 à 8) conformément à celui des académies selon le décret n° 1782 du 30 octobre 2019 portant réorganisation des académies de l'Éducation nationale. Ayant une mission régaliennne de la formation des enseignants, les ENIB doivent être dotées des moyens (financiers, matériels et humains) adéquats pour leur fonctionnement. Ce fonctionnement doit être sous la tutelle des académies (cf. article 2 du décret susmentionné).

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : prendre des textes pour aligner le nombre d'ENI à celui des académies ;
- Activité 2 : doter les ENI de moyens de fonctionnement adéquats.

Action 2 : Amélioration du cadre curriculaire pour la professionnalisation des enseignants

Cette action vise à montrer que les ENIB étant des cadres de formation des enseignants, elles doivent fonctionner conformément au plan de formation qui est aussi arrimé au cadre d'orientation curriculaire, tout en tenant compte des réalités du pays et des innovations pédagogiques en cours. À cet effet, les formateurs doivent être en effectif suffisant et avoir les qualités suivantes : la vocation d'enseigner, la disponibilité par tâche, les compétences requises, autrement dit, avoir un profil répondant afin d'asseoir une formation conséquente. De ce qui précède, la planification rigoureuse des activités est un atout pour améliorer le cadre curriculaire.

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : mettre en œuvre le plan de formation des enseignants adopté par le pays ;
- Activité 2 : rendre disponibles des formateurs de qualité et en effectif suffisant dans les écoles de formation initiales.

Action 3 : Amélioration de la formation initiale des enseignants du secondaire

Cette action montre que pour améliorer la formation initiale des enseignants du secondaire à l'ENS, il est important d'organiser un concours d'entrée sérieux en respectant les dispositions des textes en vigueur et la durée de la formation. La fin de la formation des lauréats doit être sanctionnée par un diplôme d'enseignement secondaire (DIPES I et II, DICPEP...). Pour que les stages à l'ENS soient une réussite, il convient d'allouer des moyens (financiers et matériels) conséquents et de respecter les durées prévues dans les calendriers (nombre de jours, différentes phases). Dans un souci d'efficacité de la formation à l'ENS, le programme doit être harmonisé afin de renforcer le volet d'une professionnalisation dynamique, et réactualisé en fonction des disciplines, conformément aux volumes horaires.

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : réformer l'ENS en examinant notamment le niveau d'entrée et les profils des sortants ;
- Activité 2 : assurer un stage conséquent au cours de la formation à l'ENS ;
- Activité 3 : harmoniser les programmes de formation de l'ENS en vue de renforcer le volet professionnalisant.

Action 4 : Poursuite de la subvention aux écoles de formation initiales

Les écoles de formation initiales fonctionnent sur des fonds propres (recettes sur les inscriptions des auditeurs libres et régime spécial...) et les subventions de l'État. Cependant, l'augmentation des effectifs des étudiants et des enseignants nécessite la poursuite des subventions de fonctionnement des ENIB et de l'ENS. Il convient également d'améliorer le niveau des

subventions selon les capacités de chaque institution et de faire des plaidoyers avec les partenaires pour un accompagnement (fonds, dons et legs...)

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : poursuivre la subvention de fonctionnement des ENIB ;
- Activité 2 : poursuivre la subvention de fonctionnement de l'ENS.

2.2.2.2. Effet attendu 2 : la formation continue des enseignants est renforcée et mieux structurée

Action 1 : Renforcement de la formation continue à travers des mini-stages, des stages et des ateliers de formation des enseignants dans différentes thématiques

Cette action concerne les enseignants de différents niveaux selon la demande : les maîtres communautaires de niveau 2 et les enseignants-fonctionnaires. Ces enseignants sont soumis aux mini-stages, aux journées pédagogiques, à des ateliers animés par des conseillers et des animateurs pédagogiques (chaîne d'encadrement). Cette formation continue est basée sur des thématiques diverses (spécifiques) qui nécessitent des outils (supports pédagogiques) et des ressources humaines qualifiées (formateurs spécialisés). Spécifiquement, le plan de formation annuel de maîtres communautaires doit être élaboré, disponible, et soutenu par les partenaires.

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : mettre en œuvre le plan de formation des maîtres communautaires à travers l'élaboration d'un plan d'action annuel y relatif et prenant en compte l'ensemble des interventions des acteurs et partenaires (État, PTF) ;
- Activité 2 : accroître la dotation en formation continue des enseignants dans des thématiques identifiées, à travers l'organisation de stages de perfectionnement.

Action 2 : Renforcement de la formation continue des enseignants par les pairs à travers les communautés de pratique des enseignants

La modernisation et la réforme des SAP impose une meilleure utilisation des TIC et une formation adéquate basée sur une planification et un bon dispositif de suivi-évaluation. L'objectif de cette réforme est de rehausser le niveau du réseau d'extension de son utilisation (échanges intergroupes, inter SAP, interprovinces et interrégional SAP). Ce dispositif permettra la préservation et la sécurisation du système. Cela permettra aussi aux acteurs de la chaîne de faire des analyses objectives.

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : poursuite de la réforme des SAP à travers une meilleure utilisation des TIC et une organisation adéquate ;
- Activité 2 : planification et suivi évaluation des activités SAP.

Action 3 : Renforcement de la formation ouverte à distance (FOAD)

L'instauration d'un système de formation à distance permet de mettre les acteurs en interaction d'échange sur des thématiques diverses. Les formations à distances méritent d'être encouragées. Il convient à cet effet de diversifier la formation à distance à tous les niveaux du système éducatif. Grâce aux subventions, il faut faire en sorte que les outils soient accessibles aux usagers dans les structures de formation. Ces formations renforceront les capacités des enseignants et leur permettront d'obtenir des certificats de fin de formation qui auront pour effet d'améliorer leur carrière (bonification d'échelon/reclassement).

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : poursuivre les programmes de formation à distance, notamment IFADEM, Imaginécole...
- Activité 2 : organiser des formations à distance diplômantes au profit des enseignants dans différentes thématiques.

2.2.3. Objectif stratégique 3 : Assurer une bonne gouvernance des enseignants

2.2.3.1. Effet attendu 1 : la redevabilité des enseignants et les normes d'exercice de la profession enseignante sont renforcées

Action 1 : Amélioration de la redevabilité des enseignants

L'enseignant affecté ou nommé à un poste de responsabilité doit accomplir ses tâches et ses missions en respectant les textes.

À cet effet, il a l'obligation de rendre compte périodiquement à sa hiérarchie.

Cette action consiste à mettre les enseignants dans des conditions optimales qui leur permettront d'accomplir leurs tâches d'enseignement, et ensuite en rendre compte à leur hiérarchie.

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : mettre en place un dispositif de suivi du temps d'enseignement au primaire et au secondaire ;
- Activité 2 : définir et appliquer des critères standardisés d'évaluation des enseignants.

Action 2 : Amélioration des normes d'exercice de la profession enseignante

Les normes de la fonction enseignante consistent à définir clairement les conditions d'entrée dans la profession enseignante. Le profil recherché est celui d'un enseignant capable d'utiliser ses compétences et aptitudes dans la transmission des connaissances aux élèves. Pour ce faire, l'application du référentiel métier contenu dans le CCOC s'avère vraiment nécessaire.

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : élaborer un document contenant les normes nationales relatives à l'exercice de la profession enseignante et prenant en compte les orientations du cadre commun d'orientation curriculaire pour la professionnalisation des enseignants ;

- Activité 2 : appliquer le document des normes nationales relatives à l'exercice de la profession d'enseignant.

2.2.3.2. Effet attendu 2 : les enseignants bénéficient d'une bonne gouvernance

Action 1 : Bonne gouvernance dans la nomination des chefs d'établissements

La bonne gouvernance dans la nomination des chefs d'établissement permet de nommer les enseignants de formation à des postes de responsabilités dans l'administration scolaire. Ces derniers doivent remplir les critères définis dans les textes, notamment le décret 900 du 12 octobre 2006.

Cependant, la professionnalisation de chefs d'établissement s'avère être une impératif.

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : développer des modules de formation continue pour les chefs d'établissement ;
- Activité 2 : suivre l'application des critères de nomination définis dans la réglementation (décret 900 du 12 octobre 2006) ;
- Activité 3 : définir un référentiel des compétences requises pour les fonctions de chef d'établissement, assorti des textes applicables.

Action 2 : Renforcement des capacités des chefs d'établissements

Cette action permet d'outiller les chefs d'établissement dans le cadre de la gestion humaine, matérielle, administrative, pédagogique et financière. Il s'agit de recenser les besoins de formation, élaborer les modules de formation, organiser les sessions de formation et assurer le suivi-appui.

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : élaboration et mise à disposition d'un guide du chef d'établissement au profit des établissements ;
- Activité 2 : organisation de sessions de formation en management d'établissements et coordination des partenaires au profit des chefs d'établissements.

Action 3 : Amélioration du dialogue avec les syndicats des enseignants

Cette action consiste à développer une dynamique de concertation et de travail commun dans le but de disposer d'une gestion apaisée du système éducatif. À cet effet, il convient d'outiller les syndicats en techniques de négociation et de plaidoyer. Pour éviter les conflits sociaux, les syndicats devront être impliqués dans certaines prises de décision, particulièrement en ce qui concerne la gestion de carrière des enseignants.

Les activités retenues sont :

- Activité 1 : mise en place d'un mécanisme de dialogue formalisé avec les syndicats des enseignants ;

- Activité 2 : renforcement des capacités des responsables des syndicats d'enseignants dans des thématiques en lien avec l'administration scolaire et le dialogue social.

III. Mécanisme de mise en œuvre (résumé de la partie dans la PNET)

3.1. Instance de pilotage et de suivi-évaluation

La coordination de la mise en œuvre de la politique nationale enseignante du Tchad est assurée par le Secrétaire général du MENPC en collaboration avec les PTF qui interviennent dans le domaine de l'éducation. Cette coordination sera opérationnalisée par la mise en place d'un groupe de travail sur les enseignants.

3.2. Le suivi-évaluation du PAT 2024-2026

La création du groupe de travail sur les enseignants permettra de suivre la mise en œuvre desdites politiques. Le groupe de travail est créé par arrêté ministériel et comprend des représentants des structures gouvernementales (ministère de l'Éducation, des Finances, de la Fonction publique), les partenaires techniques et financiers, les syndicats d'enseignants et d'autres représentants de la société civile. Il est doté d'un secrétariat technique qui assure la préparation des sessions de travail. Il est chargé entre autres :

- d'assurer la diffusion de la politique enseignante et la visibilité des activités menées auprès des acteurs et partenaires de la politique ;
- d'assurer la planification des activités d'implémentation de la politique enseignante, dont l'actualisation des plans opérationnels de mise en œuvre ;
- de suivre l'exécution des activités prévues dans les plans opérationnels de la politique enseignante à travers l'élaboration de rapports périodiques de suivi ;
- de mettre en œuvre le plan de communication de la politique enseignante ;
- de mettre en œuvre la stratégie de mobilisation des ressources ;
- d'organiser l'évaluation de la politique à mi-parcours et une évaluation finale à terme.

Pour mener à bien ses missions, le groupe de travail sur les enseignants se réunit généralement deux fois par an en session ordinaire et, chaque fois que de besoin, sur convocation de son président.

Cette option de mettre en place le groupe de travail sur la question enseignante offre une grande opportunité pour une mise en œuvre réussie des politiques enseignantes, y compris une réelle implication de l'ensemble des parties prenantes.

Annexe – Coûts et financement : cadre budgétaire du PAT 2024-2026 de la politique nationale enseignante

Activités	Programmation physique			Programmation financière (milliers FCFA)			Coût total	Structure responsable	Financement		
	2024	2025	2026	2024	2025	2026	2024-2026		Acquis	Sources	À rechercher
Objectif stratégique 1 : Valoriser la fonction enseignante											
Effet attendu 1 : le ministère en charge de l'éducation améliore la planification des recrutements tout en privilégiant le diplôme professionnel et le mérite des candidats.											
Action 1 : Amélioration de la planification des recrutements				52 609	52 609	52 609	157 827				
Activité 1 : construire un plan de gestion prévisionnelle participatif des effectifs d'enseignants assorti d'un plan pluriannuel de leur recrutement.	X			18 265	17 130	15 530	50 925				X
Activité 2 : procéder au recrutement par promotion de tous les lauréats issus des écoles de formations professionnelles (ENI, ENS, etc.)	X	X	X	8 265	8 265	8 265	24 795				X
Activité 3 : renforcer les capacités des GRH des structures centrales et déconcentrées en planification des ressources humaines, notamment en GPEEC (gestion prévisionnelle des effectifs, emplois et compétences).	X	X	X	12 814	12 814	12 814	38 442				X
Activité 4 : élaborer des fiches de description des postes de travail des enseignants.	X	X	X	13 265	14 400	16 000	43 665	UNESCO	X	Projet Sahel	
Action 2 : Recrutement équitable d'enseignants qualifiés en effectifs suffisants				31 392	31 500	32 025	94 917				
Activité 1 : améliorer le dialogue avec les acteurs des autres ministères, notamment la fonction publique et les finances, en vue d'accroître les effectifs d'enseignants à recruter à travers des allocations budgétaires conséquentes.	X	X	X	4 200	12 600	12 600	29 400				X
Activité 2 : mettre en œuvre une réforme dans les effectifs à recruter par statut en vue de garantir l'équité dans les recrutements et l'accroissement des effectifs, tout en maintenant les coûts dans la mesure des capacités du pays.	X	X	X	4 200	12 600	12 600	29 400				X
Activité 3 : assurer le recrutement des enseignants du secondaire en tenant compte du diplôme professionnel, notamment celui de l'ENS.	X	X	X	4 200	6 300	6 825	17 325				X

Activité 4 : relire et faire le suivi des textes régissant les recrutements des enseignants pour prendre en compte, d'une part, le genre et, d'autre part, les personnes vivant avec un handicap, dans le respect de la loi relative à l'entrée dans la fonction publique.	X			18 792			18 792	UNESCO	X	Projet Sahel	
Action 3 : Maîtrise des données statistiques relatives aux enseignants				133 439	30 321	30 321	194 081				
Activité 1 : mettre en place un outil informatisé de gestion des enseignants prenant en compte les besoins des principales structures impliquées telles que la DRH, les services de planification et la fonction publique.	X	X	X	13 768	5 000	5 000	23 768	UNESCO	X	Projet Sahel	
Activité 2 : renforcer les capacités des utilisateurs de l'outil informatisé de gestion des enseignants dans l'utilisation de l'outil informatisé des ressources humaines.	X	X	X	3 571	3 571	3 571	10 713	UNESCO	X	Projet Sahel	
Activité 3 : élaborer et mettre à jour annuellement un tableau de bord de gestion des enseignants.	X	X	X	29 100	8 700	8 700	46 500	UNESCO	X	Projet Sahel	
Activité 4 : réviser les outils de collecte du SIGE.	X	X	X	87 000	13 050	13 050	113 100				X
Effet attendu 2 : les mutations et affectations des enseignants respectent les critères définis en vue d'une réduction du degré d'aléas dans l'allocation des enseignants.											
Action 1 : Amélioration du cadre normatif des mouvements du personnel enseignant				24 414	24 762	25 121	74 297				
Activité 1 : mettre en place un mécanisme de suivi et évaluation.	X	X	X	5 220	6 525	6 525	18 270	UNESCO	X	Projet Sahel	
Activité 2 : développer des modules informatisés d'affectation du personnel dans le cadre de l'outil informatisé de gestion des ressources humaines.	X			3 534	2 577	2 936	9 047	UNESCO	X	Projet Sahel	
Activité 3 : renforcer les capacités opérationnelles des utilisateurs du module d'affectation des enseignants.	X	X	X	15 660	15 660	15 660	46 980	UNESCO	X	Projet Sahel	
Action 2 : Opérationnalisation des mouvements du personnel enseignant				101 550	101 550	101 550	304 650				X
Activité 1 : tenir régulièrement les sessions des commissions d'affectation des personnels enseignants en poste et assurer leur transport.	X	X	X	73 500	73 500	73 500	220 500				X
Activité 2 : définir et appliquer des modalités innovantes d'affectation des enseignants nouvellement intégrés dans la fonction (sortants des écoles de formation, et recrutement direct, le cas échéant) dans le respect de la carte scolaire.	X	X	X	13 050	13 050	13 050	39 150				X
Activité 3 : publier annuellement un tableau récapitulatif des effectifs entrées et sorties des structures déconcentrées selon les modalités d'affectation.	X	X	X	15 000	15 000	15 000	45 000				X
Effet attendu 3 : l'équité dans la rémunération des enseignants s'est améliorée.											
Action 1 : Mise à jour des éléments de la rémunération des personnels enseignants				9 780	9 780	9 780	29 340				
Activité 1 : mettre à jour la situation salariale des enseignants (prise en charge de la rémunération en lien avec les avancements, reclassements, allocations familiales) à travers les opérations « casiers vides » des requêtes des enseignants.	X	X	X	9 570	9 570	9 570	28 710				X
Activité 2 : poursuivre l'évaluation du pacte social signé avec le gouvernement et mettre en œuvre les recommandations y afférentes.	X	X	X	210	210	210	630				X

Action 2 : Assurer la prise en charge de la masse salariale des enseignants.				59 199 000	78 074 000	88 378 000	225 651 000				
Activité 1 : prise en charge de la masse salariale des enseignants fonctionnaires par l'État	X	X	X	48 591 000	74 207 000	83 838 000	206 636 000				X
Activité 2 : prise en charge de la masse salariale par les communautés et les PTF	X	X	X	10 608 000	3 867 000	4 540 000	19 015 000				X
Action 3 : Mise en place de mécanismes de compensations et excellence de l'enseignant				124 730	125 800	125 800	376 330				
Activité 1 : organiser l'excellence du métier d'enseignant assortie d'un mécanisme de récompenses.	X	X	X	56 000	85 000	85 000	226 000				X
Activité 2 : accroître le niveau de motivation des enseignants à travers la définition et l'application de normes objectives en matière de décoration et de lettres de félicitations à l'endroit des enseignants.	X	X	X	65 250	17 100	17 100	99 450				X
Activité 3 : améliorer le dispositif de compensation, lié notamment à l'exercice des enseignants dans les zones à risque.	X	X	X	3 480	23 700	23 700	50 880				X
Effet attendu 4 : les enseignants bénéficient d'un parcours de carrière équitable et motivant.											
Action 1 : Réforme structurante de la carrière des enseignants				27 405	27 405	27 405	82 215				
Activité 1 : mettre en œuvre un plan de réforme structurante du statut des enseignants entraînant une réduction de la proportion des effectifs des maîtres communautaires ainsi que du financement des salaires par les PTF et les communautés.	X	X	X	9 135	9 135	9 135	27 405				X
Activité 2 : mettre en place un mécanisme de validation des acquis de l'expérience des enseignants.	X	X	X	9 135	9 135	9 135	27 405				X
Activité 3 : créer et assurer le fonctionnement de services chargés de la carrière des enseignants au niveau central et déconcentré.	X	X	X	9 135	9 135	9 135	27 405				X
Action 2 : Promotion horizontale et verticale des enseignants				17 400	17 922	18 460	53 782				
Activité 1 : élaborer des fiches de description des postes administratifs susceptibles d'être occupés par les enseignants, comportant la définition des conditions de leur affectation auxdits postes en vue de pallier les déficits en personnel administratif.	X			13 920	13 920	13 920	41 760	UNESCO	X	Projet Sahel	
Activité 2 : assurer la promotion interne des enseignants en organisant des examens et concours qui leur permettent d'accéder à des emplois de niveau supérieur.	X	X	X	3 480	4 002	4 540	12 022				X
Effet attendu 5 : les conditions de travail des enseignants sont améliorées.											
Action 1 : Promotion de lieux et d'environnements de travail sécurisés				85 343	85 907	86 482	257 732				
Activité 1 : promouvoir des ratios élèves-classe respectant les normes nationales à travers une dotation des enseignants en lien avec les besoins.	X	X	X	4 000	3 907	3 482	11 389				X
Activité 2 : promouvoir la discipline dans les structures éducatives à travers l'élaboration et l'application de règlements intérieurs inclusifs.	X	X	X	4 200	4 000	4 000	12 200				X
Activité 3 : réaliser et entretenir les infrastructures d'accompagnement dans les structures éducatives, notamment les latrines et les forages prenant en compte le genre.	X	X	X	20 000	20 000	20 000	60 000				X
Activité 4 : sécuriser les domaines scolaires à travers la réalisation de clôtures, le cas échéant.	X	X	X	57 143	58 000	59 000	174 143				X

Action 2 : Disponibilité de matériels didactiques adaptés dans les classes				213 357	214 767	216 205	644 329				
Activité 1 : doter les enseignants de matériel pédagogique de bonne qualité et en quantité suffisante.	X	X	X	53 357	54 767	56 205	164 329				X
Activité 2 : former les enseignants à l'utilisation et à l'entretien du matériel didactique.	X	X	X	60 000	60 000	60 000	180 000				X
Activité 3 : doter les apprenants de fournitures scolaires de bonne qualité et en quantité suffisante..	X	X	X	100 000	100 000	100 000	300 000				X
Objectif stratégique 2 : Améliorer la qualification et la gestion équitable des enseignants											
Effet attendu 1 : la formation initiale des enseignants est renforcée à travers une réforme structurante qui prend en compte le statut des ENIB, le plan de formation validé par le Tchad et le renforcement de la professionnalisation de l'ENS.											
Action 1 : Amélioration des statuts des ENIB				36 400	36 400		72 800				
Activité 1 : prendre des textes pour aligner le nombre d'ENI à celui des académies.	X	X		18 200	18 200		36 400				X
Activité 2 : doter les ENI en moyens de fonctionnement adéquats.	X	X		18 200	18 200		36 400				X
Action 2 : Amélioration du cadre curriculaire pour la professionnalisation des enseignants				63 000	40 000	40 000	143 000				X
Activité 1 : mettre en œuvre le plan de formation des enseignants adopté par le pays.	X	X	X	31 500	20 000	20 000	71 500				X
Activité 2 : rendre disponibles des formateurs en qualité et en effectif suffisant dans les écoles de formation initiales.	X	X	X	31 500	20 000	20 000	71 500				X
Action 3 : Amélioration de la formation initiale des enseignants du secondaire				44 000	44 000	44 000	132 000				X
Activité 1 : réformer l'ENS en examinant notamment le niveau d'entrée et les profils des sortants.	X	X	X	25 000	10 000	10 000	45 000				X
Activité 2 : assurer un stage conséquent au cours de la formation à l'ENS.		X	X		24 000	24 000	48 000				X
Activité 3 : harmoniser les programmes de formation de l'ENS en vue de renforcer le volet professionnalisant.	X	X	X	19 000	10 000	10 000	39 000	UNESCO	X	Projet Sahel	
Action 4 : Poursuite de la subvention aux écoles de formation initiales				2 503	2 644	2 782	7 930				X
Activité 1 : poursuivre la subvention de fonctionnement des ENIB.	X	X	X	834	881	927	2 642				X
Activité 2 : poursuivre la subvention de fonctionnement de l'ENS.	X	X	X	1 669	1 763	1 855	5 287				X
Effet attendu 2 : la formation continue des enseignants est renforcée et mieux structurée.							-				X
Action 1 : Renforcement de la formation continue à travers des mini-stages, des stages et des ateliers de formation des enseignants dans différentes thématiques				135 179	1 446 276	1 522 388	3 103 843				X

Activité 1 : mettre en œuvre le plan de formation des maîtres communautaires à travers l'élaboration d'un plan d'action annuel y relatif et prenant en compte l'ensemble des interventions des acteurs et partenaires (État, PTF).	X	X	X	31 500	31 500	1 522 388	1 585 388				X
Activité 2 : accroître la dotation en formation continue des enseignants dans des thématiques identifiées, à travers l'organisation de stages de perfectionnement.	X	X		103 679	1 414 776		1 518 455				X
Action 2 : Renforcement de la formation continue des enseignants par les pairs à travers les communautés de pratique des enseignants				135 179	305 325	1 553 888	1 994 392				X
Activité 1 : poursuite de la réforme des SAP à travers une meilleure utilisation des TIC et une organisation adéquate	X	X	X	80 000	200 000	1 000 000	1 280 000				X
Activité 2 : planification et suivi-évaluation des activités SAP	X	X	X	55 179	105 325	553 888	714 392				X
Action 3 : Renforcement de la formation ouverte à distance (FOAD)				375 498	401 743	431 636	1 208 877				X
Activité 1 : poursuivre les programmes de formation à distance, notamment IFADEM, Imagiencole...	X	X	X	175 498	101 743	131 636	408 877				X
Activité 2 : organiser des formation à distance diplômantes au profit des enseignants dans différentes thématiques.	X	X	X	200 000	300 000	300 000	800 000				X
Objectif stratégique 3 : Assurer une bonne gouvernance des enseignants											
Effet attendu 1 : la redevabilité des enseignants et les normes d'exercice de la profession enseignante sont renforcées.											
Action 1 : Amélioration de la redevabilité des enseignants				27 790	27 155	27 155	82 100				
Activité 1 : mettre en place un dispositif de suivi du temps d'enseignement au primaire et au secondaire.	X			17 400			17 400				X
Activité 2 : définir et appliquer des critères standardisés d'évaluation des enseignants.	X	X	X	10 390	27 155	27 155	64 700				X
Action 2 : Amélioration des normes d'exercice de la profession enseignante				22 968	23 055	23 055	69 078				
Activité 1 : élaborer un document contenant les normes nationales relatives à l'exercice de la profession enseignante et prenant en compte les orientations du cadre commun d'orientation curriculaire pour la professionnalisation des enseignants.	X			22 968			22 968				X
Activité 2 : appliquer le document de normes nationales relatives à l'exercice de la profession d'enseignant.		X	X		23 055	23 055	46 110				X
Effet attendu 2 : les enseignants bénéficient d'une bonne gouvernance.											
Action 1 : Bonne gouvernance dans la nomination des chefs d'établissements				22 840	22 446	22 446	67 732				
Activité 1 : développer des modules de formation continue pour les chefs d'établissement.	X			17 400			17 400				X
Activité 2 : suivre l'application des critères de nomination définis dans la réglementation (décret 900 du 12 octobre 2006).		X	X		22 446	22 446	44 892				X
Activité 3 : définir un référentiel des compétences requises pour les fonctions de chef d'établissement, assorti des textes applicables.	X			5 440			5 440				X

Action 2 : Renforcement des capacités des chefs d'établissements				6 960	11 658	17 400	36 018				
Activité 1 : élaboration et mise à disposition d'un guide du chef d'établissement au profit des établissements	X			6 960			6 960				X
Activité 2 : organisation de sessions de formation en management d'établissement et coordination des partenaires au profit des chefs d'établissement		X	X		11 658	17 400	29 058				X
Action 3 : Amélioration du dialogue avec les syndicats des enseignants				22 400	22 400	22 400	67 200				
Activité 1 : mise en place d'un mécanisme de dialogue formalisé avec les syndicats des enseignants	X			11 200			11 200				X
Activité 2 : renforcement des capacités des responsables des syndicats d'enseignants dans des thématiques en lien avec l'administration scolaire et le dialogue social	X	X	X	11 200	22 400	22 400	56 000				X