



Académie Régionale d'Education et de Formation  
Région Oued Eddahab - Lagouira  
Dakhla

## PS Stratégique Régional de développement de l'Education et de la Formation dans la région de Oued Eddahab - Lagouira



# Sommaire

<b>Sigles et abréviations</b>	4
<b>Avant- propos</b>	5
<b>Introduction</b>	6
<b>Chapitre I : Les caractéristiques socio- économiques de la région de Oued Eddahab- Lagouira</b>	8
1- Le territoire géographique	9
2- Les spécificités socio-économiques	9
3- Education et formation	10
- L'enseignement préscolaire	10
- L'enseignement primaire	10
- L'enseignement secondaire collégial	11
- L'enseignement secondaire qualifiant	11
- L'enseignement privé	12
- L'alphabétisation	12
- les ressources humaines	13
- La pratique financière	14
- L'égalité des chances et l'égalité entre les sexes	14
- La communication interne	15
- la communication externe	15
4- D'autres spécificités de la région	16
<b>Chapitre II : La mission et les principales valeurs de l'AREF de Oued Eddahab - Lagouira</b>	17
1- Définition de la mission de l'AREF	18
2- Les principales valeurs de l'AREF	20
<b>Chapitre III : Analyse de la situation par thèmes fédérateurs</b>	22
- La généralisation de la scolarisation	23
- L'amélioration de la qualité de l'éducation	25
- La gouvernance	27

- Le développement des ressources humaines	29
<b>Chapitre IV : Objectifs stratégiques et leurs activités majeures à réaliser</b>	31
- La généralisation de la scolarisation	32
- L'amélioration de la qualité de l'éducation	39
- La gouvernance	48
- Le développement des ressources humaines	57
<b>Chapitre V : Suivi et évaluation du plan stratégique</b>	63
<b>Conclusion</b>	65
<b>Annexes</b>	66

## Liste des sigles et abréviations

ACDI :	Agence Canadienne de Développement International
AREF :	Académie Régionale d'Education et de Formation
CCO :	Centre de Consultation et d'Orientation
CGE :	Conseil de Gestion de l'Etablissement
CL :	Collectivité Locale
CPDI :	Cellule de Production de Documents d'Information
CRCS :	Comité Régional de Coordination et de Suivi
CRDAPP :	Centre Régional de Documentation, d'Animation et de Production Pédagogique
CRDH :	Centre Régional de Développement Humain
CRFC :	Centre Régional de la Formation Continue
DAPCSIO :	Division des Affaires Pédagogiques, de la carte scolaire, de l'Information et de l'Orientation
DRHFC :	Direction des Ressources Humaines et de la Formation des Cadres
EC :	Egalité des Chances
ES :	Egalité des Sexes
FOSE :	Fondation Mohamed VI des Œuvres sociales de l'Education
NTIC :	Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
ONG :	Organisation Non Gouvernementale
SAARHC :	Service des Affaires Administratives, des Ressources Humaines et de la Communication

# Avant- propos

L'investissement dans le capital humain d'une manière générale et l'amélioration du rendement du système d'éducation et de formation plus précisément, constituent les piliers de la stratégie de développement économique et social du Royaume. Les opportunités de développement économique, social, technique et technologique sont étroitement liées à la nature des performances des progrès qui sont et seront réalisés dans notre système éducatif.

C'est ainsi que le secteur d'éducation et de la formation est érigé, en première priorité nationale, après l'intégrité territoriale. Item, la décennie 2000-2009 est déclarée décennie nationale de l'éducation et de la formation.

Les hautes orientations de Feu SA MAJESTE HASSAN II et de SA MAJESTE MOHAMED VI, ont fortement et largement indiqué les grands choix et directions de développement du système éducatif pour l'édification d'une société prospère, démocratique et moderne.

La Charte Nationale d'Education et de Formation représente une traduction de ces orientations à moyen et long terme et constitue la base des stratégies et programmes de développement du système éducatif marocain.

Selon la loi n° 07-00 datant du 19 mai 2000, relative à la création des Académies Régionales d'Education et de Formation, l'AREF est chargée de la mise en œuvre de la politique éducative et de formation dans les limites de son ressort territorial compte tenu des priorités et des objectifs nationaux établis par l'autorité de tutelle. En effet, cette autorité régionale d'éducation et de formation a été créée dans le but d'accélérer la concrétisation de la politique de décentralisation et déconcentration dans ce secteur, en tant que choix décisif, stratégie irréversible et responsabilité urgente.

L'AREF a pour mission, entre autres, d'élaborer un projet de développement, composé d'un ensemble de mesures et actions prioritaires au niveau de la scolarisation conformément aux orientations et objectifs nationaux et d'intégrer en matière pédagogique les spécificités et les données socio-économiques et culturelles régionales. C'est dans ce contexte et dans le cadre d'un processus participatif sous l'encadrement des responsables du ministère et avec le soutien et l'appui des experts de l'Agence Canadienne de Développement International (ACDI), que le présent document relatif au « plan stratégique régional de développement de l'éducation et de la formation dans la région de Oued Eddahab-Lagouira », a été élaboré.

Enfin, nous tenons à adresser nos sincères remerciements à toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à l'élaboration de ce plan stratégique qui contribuera certes à la réalisation des attentes régionales en matière d'éducation et de formation.

*MOHAMED BELLOUCH*

***Directeur de l'Académie Régionale d'Education et de Formation  
De la Région de Oued Eddahab-Lagouira***

# Introduction

Les orientations de la Charte Nationale d'Education et de Formation interpellent chaque AREF en premier chef, puisque les incidences de leur concrétisation touchent non seulement le niveau national, mais également et peut-être même plus à certains égards, le palier régional. En effet, c'est essentiellement à ce niveau que le système éducatif trouvera réponses aux défis de l'opérationnalisation des dispositions de la Charte.

De prime abord, le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des cadres et de la Recherche Scientifique a élaboré, avec l'appui de l'ACDI, un « cadre stratégique de développement du système éducatif » qui s'inscrit dans le processus de mise en œuvre de la Charte. Ensuite, à l'instar et sur la base de ce cadre stratégique, l'AREF de Oued Eddahab-Lagouira en concertation avec la délégation et les établissements scolaires de son territoire, a élaboré à son tour son plan stratégique régional de développement de l'éducation et de la Formation à moyen et long terme.

Le présent plan stratégique régional repose sur les principaux leviers de la Charte relatifs à :

- La généralisation de la scolarisation ;
- L'amélioration de la qualité d'éducation ;
- La gouvernance ;
- Le développement des ressources humaines.

Notons que les axes transversaux à savoir : « l'égalité des chances et l'égalité entre les sexes » et « la communication » y sont également intégrés en mettant la lumière sur les modalités et les possibilités adéquates pour les renforcer.

Soulignons que les projections retenues relatives à la scolarisation tiennent compte, à la fois, de la tendance actuelle vu les progrès réalisés au niveau régional et de ceux devant être accomplis pour atteindre les objectifs de la Charte.

Ainsi, le premier chapitre de ce plan stratégique est consacré à la présentation des caractéristiques socio-économiques de la région tout en faisant ressortir la dimension éducative : le portrait de l'AREF, les statistiques scolaires, les ressources humaines... . Le second chapitre rappelle la mission de l'AREF et identifie les principales valeurs qui la distinguent. Quant au diagnostic et à l'analyse des forces et faiblesses qui caractérisent la situation au niveau régional, ils sont traités par thèmes fédérateurs dans le troisième chapitre. Le quatrième chapitre présente les objectifs stratégiques et les activités majeures à réaliser pour les atteindre. Un ensemble de fiches de synthèse rappelle ces objectifs et précise les indicateurs de résultats, les ressources requises et les conditions de réalisation. Enfin, le cinquième et dernier chapitre traite la question du suivi et de l'évaluation du plan dans un cadre caractérisé par la coordination et l'approche participative.

Dans le but de faciliter la lecture de ce document, les résultats des projections, les étapes concernant la progression vers les objectifs, la périodicité, la source et détenteur de l'information sont placés comme annexes.

Précisons que la concertation, la coordination, le suivi et l'évaluation qui seront accordés à ce plan stratégique permettront sans doute d'y introduire les corrections et les rectifications jugées nécessaires.

# Chapitre I

## Les caractéristiques socio- économiques de la région de Oued Eddahab- Lagouira



## 1-Le territoire géographique

Composée de deux provinces Oued Eddahab et Aousserd, La région de Oued Eddahab – Lagouira s'étale sur une superficie de 142 865 Km<sup>2</sup>, soit 20% de la superficie totale du royaume.

Elle se limite au Nord par la province de Boujdour, au Sud et à l'Est par la République Islamique de Mauritanie et à l'Ouest par l'océan Atlantique.

Situé à environ 600 Km de Laayoune, Dakhla, chef lieu de la région, se trouve sur la presqu'île du même nom d'environ 40 Km de longueur et de largeur variable de 2.5 à 5 Km. De cette configuration géographique est née la baie de Oued Eddahab, offrant un potentiel touristique de première importance.

La bande littorale de la région bénéficie d'une température relativement constante toute l'année d'une moyenne de 20°C. Les températures minimales (16°C) et maximales (24°C) demeurent plus modérées sous le tropique par rapport aux autres provinces du Nord du royaume.

D'après le recensement général de la population et de l'habitat de 2004, la population de la région a atteint 99367 habitants dont 58104 résidant à Dakhla.

## 2-Les spécificités socio-économiques

La région de Oued Eddahab – Lagouira, de part sa situation géographique, l'abondance de ses richesses halieutiques et de ses atouts touristiques offre des potentialités économiques importantes de nature à lui assurer un développement économique et social durable.

Pour l'exploitation de ces potentialités le gouvernement de sa majesté le Roi a mené une politique d'investissement soutenue visant l'essor des secteurs de l'agriculture, de l'élevage, des pêches maritimes et du tourisme étant donné leurs importances dans le domaine de l'autosuffisance alimentaire et de l'emploi.

Le secteur de l'Agriculture, des forêts et de pêche maritime reçoit plus de 34 % de la population active occupée, tandis que le secteur des administrations publiques et de l'enseignement 32.1 % contre 13.1 % exerçant dans le secteurs du commerce et services.

Outre la langue arabe et comme dans toutes les régions du Sahara marocain, le Hassania est le dialecte le plus parlé par les autochtones.

L'égalité entre les sexes dans cette région trouve son compte depuis bien des siècles vu l'aspect matriarcal de la population.

### 3-Education et Formation

#### ◆ L'enseignement préscolaire

Milieu	Etablissements	Elèves		Taux de scolarisation des enfants de 4 – 5 ans	
		filles	total	filles	total
urbain	50	970	2066	61%	59%
rural	01	14	31		
ensemble	51	984	2097		

Il est à noter que, pour ce qui est du rural, le préscolaire est assuré par un seul établissement. Il est situé à la commune El Argoub. Alors qu'au sein de la ville de Dakhla, deux quartiers, des surpeuplés, ne sont pas couverts en établissements du préscolaire. Un grand effort est à fournir dans ce sens.

#### ◆ L'enseignement primaire

Milieu	Etablissements	Elèves		Classes	Salles	Enseignants	
		filles	total			femmes	total
urbain	12	4502	9455	258	158	102	278
rural	02	60	127	11	15	1	11
ensemble	14	4562	9582	269	173	103	289

Soulignons que le taux net de scolarisation des enfants de 6 ans est de 99.6 % et 95 % pour les filles tandis que celui de la tranche d'âge 6 – 11 ans a atteint 99.5 % et 98 % pour les filles.

◆ **L'enseignement secondaire collégial**

Milieu	Etablissements	Elèves		Classes	Salles	Enseignants	
		filles	total			femmes	total
urbain	03	1211	2660	73	58	22	140
rural							
ensemble	03	1211	2660	73	58	22	140

Pour ce qui est du taux net de scolarisation de la tranche d'âge 12 – 14 ans, il est de 74 % et de 72 % pour les filles.

◆ **L'enseignement secondaire qualifiant**

Milieu	Etablissements	Elèves		Classes	Salles	Enseignants	
		filles	total			femmes	total
urbain	04	680	1457	44	51	11	100
rural							
ensemble	04	680	1457	44	51	11	100

Un élève sur deux de la tranche d'âge 15 – 17 ans n'est pas scolarisé alors que le taux de scolarisation des filles est de l'ordre de 46 %.

## ◆ L'enseignement privé

Milieu	Etablissements	Elèves		Classes	Salles	Enseignants	
		filles	total			femmes	total
urbain	02	171	402	14	21	12	14
rural							
ensemble	02	171	402	14	21	12	14

Deux établissements assurent l'enseignement privé (cycle primaire) et accueillent 402 élèves de la ville de Dakhla soit 4.3 % de l'effectif total des élèves du primaire. Ce secteur est encore loin de réaliser les 20 % préconisés par la charte, néanmoins encourager le secteur privé est l'une des priorités de l'AREF.

## ◆ L'alphabétisation

Le taux d'alphabétisme, dans la région de Oued Eddahab – Lagouira, pour la population âgée de plus de 10 ans est de 39 % et 44 % pour les femmes, cette proportion est inférieure à la moyenne nationale qui est respectivement de 43 % et 54.7 % concernant les femmes.

En vue de lutter contre ce phénomène qui entrave le développement régional et par conséquent le développement national, l'AREF ainsi que d'autres intervenants régionaux élaborent un plan d'action annuel dont les résultats de l'année 2004/2005 se présentent comme suit :

Intervenants	Milieu	Centres	Bénéficiaires		Encadreurs	
			femmes	total	femmes	total
AREF (programme général)	urbain	06	157	227	-	09
Délégation régionale des Habous et des Affaires Islamiques	urbain	06	260	400	-	06
Délégation de l'Entraide Nationale	urbain	02	116	116	02	02
Direction Régionale de l'Agriculture	rural	01	30	30	02	02
Direction Provinciale du Secrétariat d'Etat Chargée de la Jeunesse	urbain	01	28	28	01	01
ONG	urbain	13	874	945	-	24
TOTAL		29	1465	1746	05	44

#### ◆ Les ressources humaines

Cycles	Pers Enseignant		Pers Encadrement		Pers Administratif		Pers de Service	
	Femmes	Total	Femmes	Total	Femmes	Total	Femmes	Total
Primaire	103	289	-	02	03	20	23	60
Secondaire collégial	22	140	-	01	02	18	10	22
Secondaire qualifiant	11	100			06	30	14	27
Total	136	529	-	03	11	68	47	109

Comme le montre le tableau ci-dessus, l'AREF de Oued Eddahab – Lagouira souffre d'un manque considérable au niveau :

- ❖ du personnel qualifié « femmes et hommes » (techniciens, administrateurs, conseillers (ères) et inspecteurs (trices) en orientation et en planification ; secrétaires qualifiés (ées)...);
- ❖ des inspecteurs et inspectrices pédagogiques tous cycles confondus.

## ◆ La pratique financière

Au niveau de L'AREF, la gestion financière se pratique selon les étapes suivantes :

- 1 - Préparation du budget :
  - ❖ en fonction des subventions allouées par le MEN ;
  - ❖ ventilation des subventions à partir des besoins de l'A.R.E.F.
- 2 - Etude et approbation du budget par le conseil d'administration de l'AREF ;
- 3 - Visas du ministère des finances ;
- 4 - Exécution du budget.

## ◆ L'égalité des chances et l'égalité entre les sexes

Dans le but de favoriser l'égalité des chances à l'accès à l'éducation entre les différentes couches sociales, l'AREF de Oued Eddahab – Lagouira, en coordination avec ses partenaires socio-économiques, organise annuellement des campagnes de sensibilisation et de soutien social et octroie des cartables garnis de fournitures et de manuels scolaires au profit des enfants issus de familles démunies. En outre, des lunettes de correction sont distribuées au début de chaque rentrée scolaire aux élèves ayant des problèmes de vue. Par ailleurs, l'AREF ne ménage aucun effort pour respecter le principe de la proximité de l'école en programmant des constructions et des extensions dans les quartiers surpeuplés.

Dans le même esprit, l'AREF, par le biais des conseils de gestion des établissements en partenariat avec les collectivités locales, poursuit son programme de généralisation de la mise en place des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

En analysant les statistiques scolaires, il s'avère que le problème de l'inégalité entre les sexes ne se pose pas au niveau des élèves. Cependant, il reste flagrant au milieu du personnel enseignant dont la gestion demeure toujours centralisée.

Le taux de féminité se présente comme suit :

cycle	Elèves			Enseignants		
	filles	total	% des filles	femmes	total	% des femmes
Préscolaire	984	2097	47%	98	102	96%
Primaire	4562	9582	48%	103	289	36%
Secondaire collégial	1211	2660	46%	22	140	18%
Secondaire qualifiant	680	1457	47%	11	100	11%

### ◆ La communication interne

L'AREF communique avec les établissements scolaires publiques et privés se trouvant dans ses limites territoriales par le biais de :

- ❖ Notes et circulaires ;
- ❖ Réunions, séminaires et tables rondes ;
- ❖ Stages de formation, journées pédagogiques ;
- ❖ Échanges de visites.

### ◆ La communication externe

Dans le but de l'ouverture des établissements scolaires sur leur environnement et à tous les horizons créatifs de la région, l'AREF a entamé, depuis sa création, une politique de rapprochement et d'implication des organismes publics et privés dans le développement du secteur d'éducation et de formation. Cela se base sur une communication permanente qui se réalise à travers :

- ❖ Les correspondances ;
- ❖ La mise en place des conseils de gestion des établissements scolaires impliquant les élus communaux et les associations des parents d'élèves ;
- ❖ L'échange de visites d'information et d'observation ;
- ❖ Les réunions, les séminaires et les tables rondes ;
- ❖ L'utilisation de la radio régionale, affiches, banderoles, ... .

#### 4-D'autres spécificités de la région

- La région de Oued Eddahab – Lagouira connaît un important phénomène de migration car la majorité de la population exerce dans le secteur de la pêche qui obéit aux arrêts biologiques tout au long de l'année ;
- Malgré l'immense superficie de la région, 58 % de la population, sont concentrés au milieu urbain (la ville de Dakhla). Au sein même du chef lieu de la région, la densité de la population est plus importante dans les quartiers du sud ;
- La ville de Dakhla se trouve à environ 2000 Km de la capitale et bien entendu des services centraux du ministère. En plus, l'insuffisance de l'infrastructure nécessaire engendre l'instabilité des cadres ;
- Au niveau des cadres de l'encadrement pédagogique, l'AREF de Oued Eddahab – Lagouira dépend encore des AREFs du Nord ;
- Absence du délégué provincial;
- Apport limité des partenaires locaux ;
- Absence de partenaires étrangers.

## **Chapitre II**

**La mission et les principales valeurs de l'AREF de Oued Eddahab - Lagouira**

## 1-Définition de la mission de l'AREF

L'une des missions majeures de l'AREF est d'élaborer son projet de développement, composé d'un ensemble de mesures et d'actions prioritaires au niveau de la scolarisation conformément aux orientations et objectifs nationaux et d'intégrer en matière pédagogique les spécificités et les données socio- économiques et culturelles régionales et de veiller rigoureusement au respect du principe de l'égalité des chances et de l'égalité entre les sexes. Elle a aussi pour mandat de fournir des services dans tous les domaines d'éducation et de formation.

Outre ces attributions, l'AREF intervient au niveau de :

### *La formation professionnelle*

- en établissant, en coordination avec les parties concernées et en concertation avec les collectivités locales et les délégations régionales de la formation professionnelle, les cartes éducatives prévisionnelles régionales. A cet effet, ces délégations tiennent informées les académies de leur programme de formation professionnelle ;
- en veillant à l'élaboration de la carte scolaire régionale et à la mise en réseau des établissements d'enseignement et de formation professionnelle de la région en coordination avec la délégation régionale de la formation professionnelle ;
- en contribuant à la définition des besoins en formation professionnelle des jeunes, en tenant compte des réalités économiques régionales, et en les proposant à la délégation régionale de la formation professionnelle ;
- en établissant et en développant les formations techniques initiales à finalité professionnelle sous statut scolaire ainsi que les formations professionnelles en apprentissage ou en alternance mises en œuvre par les collèges et les lycées ;

### *Le développement du réseau des établissements scolaires*

- en établissant le programme prévisionnel pluri- annuel des investissements relatifs aux établissements d'éducation et de formation sur la base de la carte éducative prévisionnelle ;

- en définissant les opérations annuelles de construction, d'extension, de grosses réparations et d'équipement des établissements d'éducation et de formation ;
- en réalisant ou en assurant le suivi des projets de constructions, d'extension, de grosses réparations et d'équipement des établissements d'éducation et de formation en déléguant la réalisation, le cas échéant à d'autres organismes dans le cadre de conventions ;
- en veillant au contrôle sur les lieux, de l'état des établissements d'éducation et de formation, de la qualité de l'entretien et de la disponibilité des moyens de travail nécessaires ; elle doit à cet effet intervenir immédiatement pour corriger toute anomalie entravant le bon fonctionnement des établissements précités et de leurs équipements, ou qui porte atteinte à leur environnement, à leur esthétique ou à leur climat éducationnel ;
- en délivrant les autorisations d'ouverture, d'extension ou de modification des établissements préscolaires et scolaires privés conformément à la législation en vigueur ;
- en présentant aux autorités gouvernementales concernées toutes recommandations concernant les questions dépassant le cadre régional, en vue de l'adaptation des dispositifs et des programmes d'éducation et de formation aux besoins de la région.

### *Les ressources humaines*

- en exerçant les attributions qui lui sont déléguées par l'autorité gouvernementale de tutelle en matière de gestion des ressources humaines ;
- en élaborant et en mettant en œuvre la politique de formation continue du personnel enseignant et administratif.

### *La recherche pédagogique*

- en supervisant la recherche pédagogique au niveau provincial et local ainsi que les examens, en évaluant les apprentissages relevant du niveau régional et contrôler ceux relevant du niveau provincial et local et en veillant, en coordination avec les services compétents, au développement de l'éducation physique et du sport scolaire ;

- en élaborant toute étude relative à l'éducation et à la formation, en supervisant l'édition de la documentation éducative à caractère régional et de en contribuer aux enquêtes, recensements, statistiques régionaux ou nationaux ;

### *Le partenariat*

- en entreprenant toute action de partenariat avec les organisations et les institutions administratives, économiques, sociales ou culturelles régionales pour la mise en œuvre de projet visant l'essor de l'éducation et de la formation dans la région ;

## **2-Identification des valeurs de l'AREF**

L'Académie Régionale d'Education et de Formation de la région de Oued Eddahab – Lagouira s'inspire des fondements constants du système éducatif du royaume qui se fonde sur :

- Les valeurs de la foi islamique visant à former un citoyen vertueux, modèle de rectitude, de modération et de tolérance, ouvert à la science et à la connaissance et doté de l'esprit d'initiative, de créativité et d'entreprise.
- Le respect et la révélation de l'identité ancestrale de la Nation en en manifestant les valeurs sacrées et intangibles : la foi en Dieu, l'amour de la Patrie et l'attachement à la Monarchie Constitutionnelle.

Sur ces fondements, l'éducation cultive les valeurs de citoyenneté qui permettent à tous de participer pleinement aux affaires publiques et privées en parfaite connaissance des droits et devoirs de chacun.

Le système d'éducation assure, à tous, la maîtrise orale et écrite de la langue arabe, langue officielle du pays et, complémentirement, s'ouvre à l'utilisation des langues étrangères les plus largement utilisées dans le monde. L'éducation s'attache aussi à développer un esprit de dialogue ; elle apprend à accepter la différence et conduit à la pratique démocratique dans le cadre de l'Etat de Droit.

- L'enracinement dans le patrimoine culturel du Maroc, tout en respectant la variété des composantes régionales, en conservant et en développant la spécificité de ce patrimoine, dans ses dimensions éthiques et culturelles.

- La participation au développement général du pays, fondé sur la conciliation positive entre la fidélité aux traditions et l'aspiration à la modernité, et l'assurance d'une interaction dynamique entre le patrimoine culturel du Maroc et les grands principes universels des droits de l'Homme et du respect de sa dignité.
- L'AREF de Oued Eddahab - Lagouira aspire à faire avancer le pays dans la conquête de la science et dans la maîtrise des technologies avancées. Elle contribue ainsi à renforcer sa compétitivité et son développement économique, social et humain, à une époque caractérisée par l'ouverture sur le monde.

# Chapitre III

## Analyse de la situation par thèmes fédérateurs

## La généralisation de la scolarisation

Situation souhaitée	Situation actuelle	Appréciation		Ecart	Priorisation des causes profondes
		Points forts	Points faibles		
Généraliser la scolarisation de la tranche d'âge 4-5 ans.	Total 59 % Filles 61%	- concentration de la population au milieu urbain ; - l'écart est imperceptible entre les sexes.	-manque d'établissements dans certains quartiers les plus peuplés et les plus défavorisés. - manque des ONG qui interviennent dans ce domaine.	Total 41% Filles 39%	<b>1-</b> Etablissements inexistant dans les camps EL OUAHDA et le quartier LAHRAIT ; <b>2-</b> Manque des ONG compétentes en matière d'éducation ; <b>3-</b> Manque d'investisseurs dans ce type d'enseignement dans ces quartiers ; <b>4-</b> Taux d'analphabétisme très élevé dans ces quartiers.
Généraliser la scolarisation des enfants de 6 ans.	Total 100 % Filles 95 %	-sensibilisation des parents déjà acquise ; -contribution des établissements préscolaires.	-phénomène de migration ; -mobilité des habitants au sein de la région ; -manque d'établissements de personnes à besoins spécifiques.	Total 00 % Filles 05 %	<b>1-</b> Réticence persistante de certains parents concernant la scolarisation des filles dans les quartiers ci mentionnés.
Généraliser la scolarisation de la tranche d'âge 6-11 ans.	Total 100 % Fille 98 %	-taux d'abandon scolaire très faible pour cette tranche d'âge.		Total 00 % Fille 02 %	

<p>Généraliser la scolarisation de la tranche d'âge 12-14 ans.</p>	<p>Total 74 % Fille 72 %</p>	<p>- l'égalité entre les sexes est déjà acquise ; - projet d'internats pour filles et garçons en cours d'étude par la fondation M<sup>ed</sup> V pour la solidarité.</p>	<p>-La région offre des opportunités d'emploi pour les enfants ; -taux d'abandon scolaire très élevé pour cette tranche d'âge - Absence d'organisme et d'association de lutte contre le travail des enfants.</p>	<p>Total 26 % Fille 28 %</p>	<p>◆ Les déperditions scolaires ; ◆ Le travail des enfants.</p>
--	----------------------------------	--	--	----------------------------------	---

## L'amélioration de la qualité de l'éducation

Situation souhaitée	Situation actuelle	Appréciation		Ecart	Priorisation des causes profondes
		Points forts	Points faibles		
Accomplir la mise en place des composantes régionales et locales des curricula	L'opération est embryonnaire.	Facilité de coordination et de coopération entre la cellule chargée des curricula et les différents secteurs économiques.	Manque d'inspecteurs et inspectrices pédagogiques	Très importants dans le sens où rien n'a été encore réalisé.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- manque d'inspecteurs et d'inspectrices du primaire ;</li> <li>- Absence d'inspecteurs permanents pour le secondaire collégial et qualifiant ;</li> <li>- Absence du suivi et de supervision de la part des services centraux concernés.</li> </ul>
Renforcer la maîtrise de l'utilisation des langues	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Intégration de la langue française en 2° année du primaire</li> <li>-Intégration de la langue Amazigh en 1° et 2° année primaire ;</li> <li>-Généralisation et intégration de la langue anglaise en 3° année sec collégial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Création de la section anglaise au niveau d'un lycée qualifiant ;</li> <li>-possibilité de l'exploitation des NTIC dans l'apprentissage des langues.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Le milieu socioculturel des élèves n'est pas favorable ;</li> <li>-La non dynamisation des bibliothèques scolaires.</li> <li>-Absence de centres culturels ;</li> <li>- Absence de l'apprentissage des langues étrangères au niveau du préscolaire.</li> </ul>	- Importants	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de l'apprentissage des langues étrangères au niveau du préscolaire ;</li> <li>-La non dynamisation des bibliothèques scolaires.</li> <li>- Le milieu socioculturel des élèves n'est pas favorable ;</li> <li>-Absence de centres culturels ;</li> </ul>

Utilisation des NTIC pour améliorer l'apprentissage	-Généralisation des salles multi média en cours ; - Absence de professeurs de l'informatique au niveau du primaire ; - Branchement Internet n'est pas encore généralisé au niveau du primaire ;	Taux de couverture des établissements scolaires par les salles multi média : 79% au primaire ; 100% au sec collégial ; 75% au sec qualifiant.	- manque de cyber cafés et tarifs hors de la portée de toutes les bourses ; - non sensibilisation de la majorité des parents de l'importance des NTIC	Maîtrisable à court terme	-Absence de professeurs de l'informatique au niveau du primaire ; - Non introduction des séances d'informatique et d'Internet dans les programmes scolaires.
Réduire le taux de redoublement	Le niveau des élèves est faible	Nombre Limité D'élèves	Niveau des élèves est faible	Important Pour les cycles primaire et collégial	- les activités de soutiens pédagogiques limités. - le désintérêt des élèves pour ces activités -manques de suivi des opérations.
Développer les activités socio-éducatives et sportives	Les activités sportives Ne sont pas au niveau	Nombre Limité D'élèves	Manque D'espaces adéquats	-Espaces ne sont pas aménagés -Absence du rôle des associations sportives	- Les espaces adéquats ne sont pas aménagés - Les associations sportives ne sont pas dynamisées - l'éducation physique est négligée au primaire
Assurer la formation continue des enseignants	-Formation limitée	Effectifs Contrôlés	Manque de centre de formation	- Manque de centre de formation - personnel formateur limité	- Manque de centre de formation -Personnel formateur limité - budget réservé limité
Améliorer le système d'information et d'orientation	- Le système ne répond pas aux attentes des élèves	Nombre Limités D'élèves	-Nombre des conseiller Limités -CCO n'est pas équipé	-Equipements et Internet du CCO - Deux conseillers d'orientation	-Pas de CPDI - Le CCO n'est pas équipé -Nombre de conseiller limités -Manque d'inspecteur en orientation

## La gouvernance

Situation souhaitée	Situation actuelle	Appréciation		Ecart	Priorisation des causes profondes
		Points forts	Points faibles		
Rationaliser l'utilisation des ressources mobilisées	Absence de transparence dans les contrats	Les contrats limités	Budget Limité	Faible	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rigidité des procédures administratives ;</li> <li>- Absence de guides des normes de construction</li> </ul>
Soutenir l'effort de l'Etat en matière de développement du système éducatif	Absence de conventions avec les collectivités locales	Nombre limité de collectivités	Budget limité	Important	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence des contrats avec les collectivités locales ;</li> <li>- les collectivités locales ne sont pas conscientisées de leur rôle dans l'enseignement.</li> </ul>
Renforcer l'infrastructure de l'AREF et de la délégation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pas de siège pour l'académie.</li> <li>- Existence du matériel en mauvais état.</li> </ul>	- Matériel limité	Absence de local propre à l' AREF	Important	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le personnel n'est pas qualifié.</li> <li>- Existence du matériel ancien.</li> <li>- Absence de la maintenance.</li> </ul>
Améliorer la capacité des ressources humaines de l'AREF et de la délégation	- Le personnel souffre de la rareté de la formation continue	Personnel limité	Manque des centres de formation dans la région	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La carence en matière de formation continue ;</li> <li>- Absence des centres de formation dans la région.</li> </ul>

Les différents conseils des établissements accomplissent leurs tâches d'une façon efficace	-Presque absence des conseils -Manque de programme annuel de chaque conseil	Nombre limité d'établissements		Important	-Manque du suivi des conseils - Rareté des moyens pour accomplir les tâches
Augmenter la fréquentation des élèves au secteur de l'enseignement Privé à 20%	5%	L'effectif est contrôlé	- Nombre très limité d'écoles privées. - Pauvreté d'une large strate de la population	15%	- Coûts élevés - Absence de modalité d'encouragement à l'investissement.
Renforcer le projet de l'établissement	-Manque d'exécution du projet	Nombre limité d'établissements	Manque d'initiation au projet	Important	- Pas de suivi des projets -les directeurs ne sont pas formés en matière de projet

## Le développement des Ressources Humaines

Situation souhaitée	Situation actuelle	Appréciation		Ecart	Priorisation des causes profondes
		Points forts	Points faibles		
- Renforcement de la recherche pédagogique dans tous ses domaines, pour qu'elle réponde aux impératifs d'amélioration de la qualité de l'éducation et de la formation.	- recherche pédagogique limitée aux activités préconisées par le ministère et à la préparation des concours professionnels.	Existence du CRDAPP.	Absence du personnel d'encadrement	importants	1-insuffisance du personnel d'encadrement ; 2- absence de motivation des enseignants ; 3- insuffisance du personnel qualifié chargé du CRDAPP.
- Organisation des sessions annuelles courtes d'entretien et de mise à jour des compétences, durant une trentaine d'heures judicieusement réparties.	-les sessions de formation ne sont pas généralisées au profit de toutes les catégories du personnel de l'éducation et de la formation.	Disponibilité des ressources financières.	Absence du personnel d'encadrement	Importants au niveau qualitatif et quantitatif.	1-absence des cadres d'encadrement pédagogique du secondaire collégial et qualifiant ; 2-insuffisance du personnel d'encadrement pédagogique du primaire ; 3- instabilité du personnel existant ; 4- absence d'un local spécifique et insuffisance de l'équipement nécessaire à la formation continue.
- Organisation des sessions de requalification plus approfondies, intervenant au moins tous les trois ans.	Néant.	-	Absence du personnel d'encadrement	Très importants	1- absence de programmes ministériels régissant ce genre de session de formation continue ; 2- insuffisance du personnel d'encadrement pédagogique ; 3- inexistence des centres de formation à la région de Oued Eddahab- Lagouira.
- Instauration d'un véritable système de motivation et de promotion, en s'appuyant sur l'évaluation par le personnel de l'encadrement pédagogique, avec la consultation du conseil de gestion de l'établissement.	Le système actuel s'applique uniquement sur la base de la note du personnel de l'encadrement pédagogique et de sur l'évaluation de l'administration.	-	Faible dynamisation des VGE	Le niveau souhaité n'est pas encore atteint.	1- les grilles d'évaluation doivent être actualisées en fonction des résultats des intéressés aux sessions de formation continue ainsi que de leurs activités ; 2- absence de textes définissant le rôle du CGE dans l'évaluation et la promotion du personnel ; 3- les conseils de gestion des

					établissements n'ont pas encore atteint le niveau souhaité d'opérationnalisation.
- Tenir compte des conditions particulières des cadres pédagogiques exerçant en milieu rural, en leur assurant les conditions de travail nécessaires et en les motivant par des compensations spécifiques.	Les cadres pédagogiques exerçant en milieu rural ne bénéficient actuellement que du logement de fonction.	Nombre très limité du personnel pédagogique exerçant dans le milieu rural.	Absence de partenariat avec les communes rurales.	Importants	1- absence de textes et notes délimitant les avantages dont doivent bénéficier les enseignants et administrateurs exerçant en milieu rural ; 2- apport très limité des partenaires, notamment les collectivités locales.
- Accord du soutien financier et moral aux associations des enseignants et du personnel administratif, pour l'organisation d'activités scientifiques, culturelles ou sportives, l'élaboration et la publication d'études pédagogiques l'organisation d'excursion et de voyages d'études, ou la fourniture de prestations de loisirs et d'estivage.	Le personnel pédagogique et administratif exerçant au niveau de la région de Oued Eddahab- Lagouira ne bénéficient pas de tous les services et avantages qu'offrent les fondations des œuvres sociales.	- Nombre limité du personnel ; - existence d'une infrastructure de base.	-Eloignement de la région ; - absence d'avantages spécifiques au personnel de la région de Oued Eddahab – Lagouira par les associations à caractère national.	Très importants	1- manque de conventions et de partenariats avec les organismes régionaux scientifiques, culturels, sportifs, touristiques et de transport ; 2- manque de mesures de soutien financier en faveur de ces associations ; 3- absence d'un club et centre de loisirs du personnel de l'éducation et de la formation.

# Chapitre IV

## Objectifs stratégiques et leurs activités majeures à réaliser

## La généralisation de la scolarisation

L'opérationnalisation de l'initiative nationale du développement humain donnera un nouveau souffle à la généralisation de la scolarisation vu la priorité qu'elle accorde à l'égalité des chances, entre le milieu urbain et rural et entre filles et garçons de différentes tranches d'âge.

La région de Oued Eddahab – Lagouira est loin d'atteindre les objectifs assignés par la charte pour la tranche d'âge 4 – 5 ans et ce à cause des spécificités régionales. En effet, les quartiers les plus peuplés et qui alimentent 40 % des effectifs des établissements du primaire ne sont pas dotés d'établissements préscolaires. La voie vers la généralisation doit passer automatiquement par l'implantation d'un nombre assez suffisant de locaux réservés à l'enseignement préscolaire au profit des enfants issus de ces quartiers. Cela ne pourrait qu'avoir des répercussions positives sur la lutte contre les déperditions aux autres cycles de l'enseignement et par conséquent la réduction des coûts qui en découlent.

Pour ce qui est de la scolarisation des enfants de 6 ans et de la tranche d'âge 6 – 11 ans, des efforts doivent encore être déployés afin de consolider la généralisation de la scolarisation déjà réalisée et de faciliter l'intégration des enfants aux besoins spécifiques d'une part et de s'orienter vers l'amélioration de la qualité de l'enseignement primaire d'autre part.

Au niveau du secondaire collégial, le maintien des élèves filles et garçons dans le système éducatif est une priorité de l'AREF de Oued Eddahab – Lagouira.

### **Objectif stratégique 1 : Généraliser la scolarisation de la tranche d'âge 4-5 ans ;**

#### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Mettre en place un partenariat avec les collectivités locales, de telle sorte que celles-ci se chargent de l'infrastructure pour l'enseignement préscolaire, alors que l'équipement et le personnel pédagogique incombent à l'AREF ;
- ❖ Adopter les conditions d'ouverture des établissements du préscolaire en fonction des spécificités de la région ;
- ❖ Mettre en place un partenariat avec des associations compétentes en matière d'éducation ;
- ❖ Lancer des démarches et des formules d'encouragement pour convaincre les investisseurs à se charger des quartiers les plus défavorisés ;
- ❖ Intégrer l'enseignement préscolaire dans les établissements primaires chaque fois que possible ;
- ❖ Sensibiliser les parents sur l'importance du préscolaire.

**Objectif stratégique 2 : Consolider la généralisation de la scolarisation des enfants de 6 ans ;**  
**Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Renforcer la capacité d'accueil selon le plan d'aménagement de la région de Oued Eddahab – Lagouira ;
- ❖ Adopter les conditions d'ouverture des établissements privés en fonction des spécificités de la région ;
- ❖ Organiser des campagnes de sensibilisation des habitants chaque début février ;
- ❖ Opérationnaliser le texte de loi concernant l'obligation de la scolarisation des enfants de 6 ans ;
- ❖ Diversifier les formes de soutien social et pédagogique ;
- ❖ Elaborer un programme des activités favorisant l'intégration des filles et des garçons aux besoins spécifiques en coopération avec les organismes gouvernementaux et non gouvernementaux.

**Objectif stratégique 3 : Consolider la généralisation de la scolarisation de la tranche d'âge 6-11 ans.**  
**Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Renforcer la capacité d'accueil en construisant les écoles suivant la mobilité des habitants ;
- ❖ Diversifier les formes de soutien pédagogique et social ;
- ❖ Opérationnaliser des textes de loi interdisant le travail des enfants de moins de 15 ans.

**Objectif stratégique 4 : Généraliser la scolarisation de la tranche d'âge 12-14 ans.**  
**Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Renforcer l'infrastructure existante par les constructions scolaires ;
- ❖ Diversifier les formes du soutien pédagogique et social ;
- ❖ Opérationnaliser la formation par alternance ;
- ❖ Opérationnaliser les textes de loi interdisant le travail des enfants de moins de 15 ans ;
- ❖ Réduire les taux de redoublement et d'abandon scolaire.

## **Objectif stratégique 5 : Lutter contre les déperditions scolaires.**

### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Déterminer les causes du problème ;
- ❖ Réduire les taux de redoublement aux différents cycles de l'enseignement ;
- ❖ Formation continue des enseignants sur les nouveautés pédagogiques ;
- ❖ Multiplier et diversifier les formes du soutien pédagogique, social ...

## **Objectif stratégique 6 : Lutter contre l'analphabétisme.**

### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Localiser les zones sensibles ;
- ❖ Organiser des campagnes de sensibilisation de la population ciblée (femmes et hommes);
- ❖ Encourager les bénéficiaires ;
- ❖ Coordonner les plans d'action des divers secteurs gouvernementaux ;
- ❖ Elargir le réseau régional des associations intervenantes dans le domaine par la signature de nouvelles conventions de partenariat
- ❖ Mettre les établissements scolaires et leur équipement à la disposition des associations et d'autres partenaires.

## Fiches de synthèse des objectifs stratégiques

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Généraliser la scolarisation de la tranche d'âge 4-5 ans.	Scolarisation de 100 % des enfants (filles et garçons) en 2008/2009	Personnel pédagogique.	Locaux (50) à raison de 18 locaux par an.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Frais d'encadrement (300000.00 dh) ;</li> <li>◆ Subventions pour les ONG.</li> <li>◆ Equipement (1500000.00 dh).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opérationnaliser les textes juridiques incitant les collectivités locales à prendre en charge le préscolaire.</li> <li>- Une dynamisation véritable des ONG par la mise en place des normes objectives régissant l'implication de la société civile dans l'éducation.</li> <li>- Encouragement des investisseurs.</li> </ul>

### Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique

- Mettre en place un partenariat avec les collectivités locales, de telle sorte que celles-ci se chargent de l'infrastructure pour l'enseignement préscolaire, alors que l'équipement et le personnel pédagogique incombent à l'AREF ;
- Adopter les conditions d'ouverture des établissements du préscolaire en fonction des spécificités de la région ;
- Mettre en place un partenariat avec des associations compétentes en matière d'éducation ;
- Lancer des démarches et des formules d'encouragement pour convaincre les investisseurs à se charger des quartiers les plus défavorisés ;
- Intégrer l'enseignement préscolaire dans les établissements primaires chaque fois que possible ;
- Sensibiliser les parents sur l'importance du préscolaire.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Consolider la généralisation de la scolarisation des enfants de 6 ans.	100 % des enfants en âge de scolarisation. (Garçons et Filles).	.Personnel pédagogique et administratif.	-Construction d'une école de 10 salles en 2006/2007 + équipement. -Extension d'une école de 6 salles en 2006/2007 + équipement. -Construction d'une école de 10 salles en 2008/2009 + équipement.	9992000.00 dh.	Bonnes connaissances sur la mobilité des habitants au sein de la région de Oued Eddahab - Lagouira

### **Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique**

- Renforcer la capacité d'accueil selon le plan d'aménagement de la région de Oued Eddahab – Lagouira ;
- Adopter les conditions d'ouverture des établissements privés en fonction des spécificités de la région ;
- Organiser des campagnes de sensibilisation des habitants chaque début février ;
- Opérationnaliser le texte de loi concernant l'obligation de la scolarisation des enfants de 6 ans ;
- Diversifier les formes de soutien social et pédagogique ;
- Elaborer un programme des activités favorisant l'intégration des filles et des garçons aux besoins spécifiques en coopération avec les organismes gouvernementaux et non gouvernementaux.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Consolider la généralisation de la scolarisation de la tranche d'âge 6-11 ans.	100 % des enfants de cette tranche d'âge. (Garçons et Filles).	Personnel pédagogique et administratif.	Constructions scolaires + équipement.	9992000.00 dh.	Bonnes connaissances sur la mobilité des habitants au sein de la région de Oued Eddahab - Lagouira

### Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique

- Renforcer la capacité d'accueil en construisant les écoles suivant la mobilité des habitants ;
- Diversifier les formes de soutien pédagogique et social ;
- Opérationnaliser des textes de loi interdisant le travail des enfants de moins de 15 ans.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Généraliser la scolarisation de la tranche d'âge 12-14 ans.	Maintenir 90 % des élèves dans le système scolaire.	Personnel pédagogique et administratif.	- Construction d'un collège en 2005/2006 + équipement. - Construction d'un collège en 2008/2009 + équipement.	12761200.00 dh	- Bonnes connaissances sur la mobilité des habitants au sein de la région de Oued Eddahab – Lagouira - implication d'autres secteurs concernés par le travail des enfants de moins de 15 ans

### Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique

- Renforcer l'infrastructure existante par les constructions scolaires ;
- Diversifier les formes du soutien pédagogique et social ;
- Opérationnaliser la formation par alternance ;
- Opérationnaliser les textes de loi interdisant le travail des enfants de moins de 15 ans ;
- Réduire les taux de redoublement et d'abandon scolaire.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Lutter contre les déperditions scolaires.	Diminuer les taux d'abandon et de redoublement pour les deux sexes 5% d'ici 2010.	Personnel pédagogique	Salles vacantes dans les établissements	Frais de formation. Encouragement sous forme d'indemnisation du personnel pédagogique donnant des cours de soutien (1000000.00 dh).	- Une étude multidimensionnelle est nécessaire. - Salles vacantes dans les établissements

### Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique

- Déterminer les causes du problème ;
- Réduire les taux de redoublement aux différents cycles de l'enseignement ;
- Formation continue des enseignants sur les nouveautés pédagogiques ;
- Multiplier et diversifier les formes du soutien pédagogique, social ...

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Lutter contre l'analphabétisme.	Réduire le taux d'analphabétisme de 10 % chaque année.	Personnel pédagogique	Etablissements scolaires et établissement préscolaires.	Indemnités des formateurs (800000.00 dh à raison de 160000.00 dh par an).	- Une étude multidimensionnelle est nécessaire. - Salles dans les établissements

### Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique

- Localiser les zones sensibles ;
- Organiser des campagnes de sensibilisation de la population ciblée (femmes et hommes);
- Encourager les bénéficiaires ;
- Coordonner les plans d'action des divers secteurs gouvernementaux ;
- Elargir le réseau régional des associations intervenantes dans le domaine par la signature de nouvelles conventions de partenariat
- Mettre les établissements scolaires et leurs équipements à la disposition des associations et d'autres partenaires.

## L'amélioration de la qualité de l'éducation

Si les cinq premières années de l'opérationnalisation de la charte nationale d'éducation et de formation ont été consacrées à la réalisation des objectifs quantitatifs, la deuxième partie de la décennie nationale de l'éducation et de formation doit être axée sur l'amélioration de la qualité du système éducatif.

En effet, l'espace III de la Charte Nationale d'éducation et de formation précise que la qualité du système éducatif est condition sine qua non de :

- L'amélioration de la qualité des enseignants (es) et des enseignantes, sur les plans des contenus et méthodes et devra viser à répondre à des objectifs de cohérence, de simplicité de souplesse et d'adaptabilité.
- La réussite de la mise en place progressive de la nouvelle organisation pédagogique du système d'éducation –formation, objet du levier 4 de la charte précité.
- Le rehaussement fondamental des enseignants (es) et des enseignantes à tous les niveaux.

### **Objectif stratégique 1 : Mettre en place les composantes régionales et locales des curricula.**

#### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Mettre en œuvre un programme pour la composante régionale de la part de l'académie
- ❖ Renforcer les activités de soutiens pédagogiques au niveau des établissements dans le cadre de la composante locale des curricula.
- ❖ Faire un suivi des opérations au niveau de chaque établissement.
- ❖ Créer un comité responsable de la sélection et l'évaluation des manuels scolaires.
- ❖ Equiper les établissements en matériel et en support didactiques appropriés pour chaque matière avant 2007.

## **Objectif stratégique 2 : Améliorer l'utilisation des langues.**

### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Généraliser l'introduction de l'anglais dans le cycle collégial avant 2007;
- ❖ Renforcer l'encadrement et le contrôle pédagogique ;
- ❖ Equiper les établissements en matériel et en supports didactiques appropriés ;
- ❖ Etendre l'enseignement de l'amazigh à d'autres établissements primaires à partir de 2005 ;
- ❖ Mettre en place un système de suivi de l'apprentissage des langues.

## **Objectif stratégique 3 : Equiper les établissements des nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC).**

### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Assurer la maintenance de l'équipement informatique ;
- ❖ Réhabiliter les salles multimédias dans les établissements.
- ❖ Rechercher de nouvelles sources de financement à travers les partenariats
- ❖ Equiper les établissements de l'enseignement collégial et qualifiant d'un ordinateur portable et d'un vidéo projecteur et d'un écran de projection.
- ❖ Motiver et encourager les recherches des élèves et des enseignants dans le domaine des NTIC.

## **Objectif stratégique 4 : Réduire le taux de redoublement.**

### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Organiser et adapter les activités de soutien pédagogiques au profit des élèves en difficultés notamment pour les filles en secondaire collégial ;
- ❖ Equiper les écoles et les collèges en matériel informatique, en bureautique et en supports didactiques appropriés pour l'organisation des activités de soutien pédagogiques ;
- ❖ Mettre en place des observatoires régionaux sur les déperditions scolaires ;
- ❖ Réaliser des enquêtes sur les déterminants de l'échec scolaire en tenant compte des facteurs liés à l'égalité entre les sexes et l'égalité entre les chances ;
- ❖ Mettre en place un système de suivi des élèves.

## **Objectif stratégique 5 : Développer les activités socio -éducatives et sportives.**

### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Mettre en place un plan d'aménagement des espaces sportifs au niveau primaire ;
- ❖ Aménager les espaces adéquats à partir de 2005 ;
- ❖ Organiser des compétitions sportives entre les établissements ;
- ❖ Créer une cellule régionale de recherche et d'évaluation dans le domaine de l'éducation physique et du sport scolaire.

## **Objectif stratégique 6 : Améliorer le système d'information et d'orientation**

### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Créer la cellule de production des documents de l'information (CPDI) avant 2007;
- ❖ Equiper le centre de conseil et d'orientation des tests et des outils d'évaluation et des équipements nécessaires à partir de 2005 ;
- ❖ Connecter le centre de conseil et d'orientation à l'Internet ;
- ❖ Mettre un plan de la création de la cellule de production des documents de l'information ;
- ❖ Optimiser les contacts entre les élèves et les conseillers d'orientation ;
- ❖ Assurer la formation continue des conseillers d'orientation ;
- ❖ Intensifier les campagnes d'information scolaires et professionnelles ;
- ❖ Mettre un plan de suivi et d'évaluation s des différentes opérations d'orientation.

## Fiches de synthèse des objectifs stratégiques

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Mettre en place les composantes régionales et locales des curricula	-15% des curricula pour la composante régionale -15% pour la composante Locale -Assurer la cohérence entre les composantes: nationale, régionale et locale; -Adéquation entre les manuels scolaires sélectionnés et les caractéristiques de la région.	Enseignants Inspecteurs	Les supports didactiques	-	Définir clairement les objectifs Et respecter les indicateurs le maximum possible

### Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique

- Mettre en œuvre un programme pour la composante régionale de la part de l'académie
- Renforcer les activités de soutiens pédagogiques au niveau des établissements dans le cadre de la composante locale des curricula.
- Faire un suivi des opérations au niveau de chaque établissement.
- Créer un comité responsable de la sélection et l'évaluation des manuels scolaires.
- Equiper les établissements en matériel et en support didactiques appropriés pour chaque matière avant 2007.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Améliorer l'utilisation des langues	<ul style="list-style-type: none"> <li>-100% des élèves du cycle collégial auront une introduction à la langue anglaise avant 2007;</li> <li>-Tous les établissements primaires enseigneront l'amazigh avant septembre 2007 ;</li> <li>-La maîtrise des notions de chaque niveau d'enseignement quant aux connaissances en langue ;</li> <li>-Renforcer l'enseignement de l'arabe dans tous les cycles.</li> </ul>	Enseignants du primaire Enseignant d'anglais Inspecteurs	Les supports didactiques Casette radio et les CD d'animation de l'apprentissage du français et de l'anglais	-	Affectation des professeurs de l'anglais du collège ; Renforcer l'encadrement et le contrôle pédagogique.

### **Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique**

- Généraliser l'introduction de l'anglais dans le cycle collégial avant 2007;
- Renforcer l'encadrement et le contrôle pédagogique ;
- Equiper les établissements en matériel et en supports didactiques approprié ;
- Etendre l'enseignement de l'amazigh à d'autres établissements primaires à partir de 2005 ;
- Mettre en place un système de suivi de l'apprentissage des langues.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Equiper les établissements des nouvelles technologies d'information et de communication	<p>-Généraliser l'introduction de l'informatique dans les établissements primaires à raison de 4 ordinateurs par établissement avant 2007 ;</p> <p>-Assurer (1) un ordinateur pour 40 élèves dans le secondaire collégial et qualifiant avant 2007 ;</p> <p>-Initiation au niveau primaire ;</p> <p>-Maîtrise des notions théoriques et pratiques au niveau collégial et qualifiant.</p>	Enseignants d'informatique au collège	<p>- 28 ordinateurs (7ordinateurs/an)</p> <p>- 70 ordinateurs</p> <p>- 7 ordinateurs portables</p> <p>- 7 vidéos projecteurs</p> <p>- 7 écrans</p>	<p>- 336000.00 dh (112000.00 dh/an)</p> <p>- 840000.00 dh (280000.00 dh/an )</p> <p>- 84000.00 dh</p> <p>- 84000.00 dh</p> <p>- 14000.00 dh</p>	<p>-Achat du matériel nécessaire ;</p> <p>-Affectation des enseignants de l'informatique ;</p> <p>-Optimiser l'encadrement.</p>

### Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique

- Assurer la maintenance de l'équipement informatique ;
- Réhabiliter les salles multimédias dans les établissements ;
- Rechercher de nouvelles sources de financement à travers les partenariats ;
- Equiper les établissements de l'enseignement collégial et qualifiant d'un ordinateur portable et d'un vidéo projecteur et d'un écran de projection ;
- Motiver et encourager les recherches des élèves et des enseignants dans le domaine des NTIC.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Réduire le taux de redoublement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoir un taux de redoublement à 9% en 2005- 2006 dans l'enseignement primaire et à 12% dans le secondaire collégial chez les filles et les garçons ;</li> <li>- Avoir un taux de redoublement à 15% chez les filles et les garçons dans le secondaire qualifiant ;</li> <li>- Améliorer le niveau des élèves.</li> </ul>	Enseignants Inspecteurs	Les supports didactiques	-	Renforcement des activités de soutien pédagogiques

### **Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique**

- Organiser et adapter les activités de soutien pédagogiques au profit des élèves en difficultés notamment pour les filles en secondaire collégial ;
- Equiper les écoles et les collèges en matériel informatique, en bureautique et en supports didactiques appropriés pour l'organisation des activités de soutien pédagogiques ;
- Mettre en place des observatoires régionaux sur les déperditions scolaires ;
- Réaliser des enquêtes sur les déterminants de l'échec scolaire en tenant compte des facteurs liés à l'égalité entre les sexes et l'égalité entre les chances ;
- Mettre en place un système de suivi des élèves.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Développer les activités socio-éducatives et sportives	-Généraliser la pratique de l'éducation physique et sportive dans les établissements primaires en 2005 ; -Détecter les talents dans le domaine du sport scolaire chez les filles et chez les garçons ; - Améliorer la santé des élèves.	Des enseignants de l'éducation physique	Aménagement des terrains - matériel du sport	140000.00 dh	Création d'une cellule de suivie des travaux

### Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique

- Mettre en place un plan d'aménagement des espaces sportifs au niveau primaire ;
- Aménager les espaces adéquats à partir de 2005 ;
- Organiser des compétitions sportives entre les établissements ;
- Créer une cellule régionale de recherche et d'évaluation dans le domaine de l'éducation physique et du sport scolaire.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Améliorer le système d'information et d'orientation	-Offrir à tous les élèves un système amélioré et d'orientation d'information -Augmenter le nombre des élèves qui s'orientent vers les filières scientifiques à 67% et diminuer celui des sections littéraires à 33% à partir de 2005 ; -Assurer l'adéquation entre les compétences des élèves et les filières suivies ;	Inspecteurs d'orientation Conseillers d'orientation	Les tests Psychotechniques	500000.00 dh à raison de 100000.00 dh par an.	Intégration des conseillers d'orientation dans le système éducatif.

### **Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique**

- Créer la cellule de production des documents de l'information (CPDI) avant 2007;
- Equiper le centre de conseil et d'orientation des tests et des outils d'évaluation et des équipements nécessaires à partir de 2005 ;
- Connecter le centre de conseil et d'orientation à l'Internet ;
- Mettre un plan de la création de la cellule de production des documents de l'information ;
- Optimiser les contacts entre les élèves et les conseillers d'orientation ;
- Assurer la formation continue des conseillers d'orientation ;
- Intensifier les campagnes d'information scolaires et professionnelles ;
- Mettre un plan de suivi et d'évaluations des différentes opérations d'orientation.

## La gouvernance

La pratique d'une bonne gouvernance est d'une importance centrale sinon stratégique dans l'instauration d'un système éducatif efficace et capable de relever les défis du troisième millénaire. C'est pourquoi la gestion administrative suscite un changement radical dans la prise de décision et dans les relations entre les acteurs et les partenaires intervenants dans le système éducatif. La gestion financière, quant à elle, suppose la rationalisation des ressources financières mobilisées dont dispose l'AREF. Par ailleurs, elle incite à chercher et à diversifier les sources de financement à travers les partenariats et les conventions.

L'AREF de Oued Eddahab – Lagouira, depuis sa création, a déployé des efforts considérables dans ce sens.

### **Objectif stratégique 1 : Rationaliser l'utilisation des ressources mobilisées.**

#### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Mener une enquête pour déterminer les zones d'interventions prioritaires ;
- ❖ Définir et mettre en place le dispositif de contrôle interne ;
- ❖ Elaborer et mettre en place un système d'évaluation des différentes opérations ;
- ❖ Qualifier le personnel responsable de la gestion financière ;
- ❖ Mobiliser et renforcer les conseils de gestions des établissements de l'importance de la rationalisation des ressources financières.

### **Objectif stratégique 2 : Associer les collectivités locales à la prise en charge du financement des locaux des établissements.**

#### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Renforcer le programme de partenariat et de coopération avec les collectivités locales ;
- ❖ Réaliser une enquête pour déterminer les besoins en éducation qui nécessitent l'intervention ;
- ❖ Mise en place de la transparence dans les modes de dépenses ;
- ❖ Renforcer et appuyer les conseils de gestions des établissements.

### **Objectif stratégique 3 : Améliorer l'infrastructure de l'académie et de la délégation.**

#### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Construire le siège de L'AREF de Oued Eddahab Lagouira ;
- ❖ Faire l'inventaire du matériel en mauvais état ;
- ❖ Assurer la maintenance du matériel ;
- ❖ Chercher les partenariats pour l'aide au financement ;
- ❖ Equiper tous les bureaux en Internet.

### **Objectif stratégique 4 : Qualifier les ressources humaines de l'académie et de la délégation.**

#### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Réaliser une enquête pour déterminer les besoins du personnel en formation continue ;
- ❖ Redéploiement du personnel en adaptant les missions, tâches et postes aux profils disponibles ;
- ❖ Rationaliser la gestion des ressources humaines.

### **Objectif stratégique 5 : Dynamiser les différents conseils des établissements scolaires.**

#### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Sensibiliser les différents conseils de leurs responsabilités ;
- ❖ Encadrer le fonctionnement des différents conseils ;
- ❖ Inciter les conseils à réaliser des partenariats ;
- ❖ Impliquer les conseils dans l'élaboration et l'exécution du projet de l'établissement.

## **Objectif stratégique 6 : Encourager le secteur de l'enseignement privé.**

### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Mettre en place un cadre fiscal incitatif ;
- ❖ Mettre en place un régime foncier préférentiel ;
- ❖ Renforcer l'encadrement et le contrôle du secteur privé.

## **Objectif stratégique 7 : Dynamiser le projet de l'établissement.**

### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Encadrer les projets des établissements de la part de la délégation ;
- ❖ Former les directeurs des établissements en matière du projet d'établissement ;
- ❖ Réaliser des partenariats pour financer les projets des établissements.

## Fiches de synthèse des objectifs stratégiques

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Rationaliser l'utilisation des ressources mobilisées	-Etablir des contrats : Objectifs, programmes, Budgets avant fin 2005 -Réviser les cahiers de charge en vigueur avant 2005 -Réduire les coûts récurrents avant fin 2005	-	-	-	Sensibiliser les responsables vis à vis de l'importance de la rationalisation des ressources

### Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique

- Mener une enquête pour déterminer les zones d'interventions prioritaires ;
- Définir et mettre en place le dispositif de contrôle interne ;
- Elaborer et mettre en place un système d'évaluation des différentes opérations ;
- Qualifier le personnel responsable de la gestion financière ;
- Mobiliser et renforcer les conseils de gestions des établissements de l'importance de la rationalisation des ressources financières.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Associer les collectivités locales à la prise en charge du financement des locaux des établissements	-Etablir les conventions avec les collectivités locales avant fin 2006. -Rationaliser les dépenses éducatives en révisant les critères de construction et d'équipement avant 2007.	-	-	-	La mise en application des conventions réalisées avec les collectivités locales

### Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique

- Renforcer le programme de partenariat et de coopération avec les collectivités locales ;
- Réaliser une enquête pour déterminer les besoins en éducation qui nécessitent l'intervention ;
- Mise en place de la transparence dans les modes de dépenses ;
- Renforcer et appuyer les conseils de gestions des établissements.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Améliorer l'infrastructure de l'académie et de la délégation	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Remplacer l'équipement en mauvais état avant 2007.</li> <li>-Construire le siège de l'AREF avant fin 2007.</li> <li>- Faire l'inventaire du matériel en mauvais état avant 2007.</li> </ul>	-	Matériel informatique, Photocopieurs; ....	6000000.00 dh	Réserver et rationaliser le budget

### Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique

- Construire le siège de L'AREF de Oued Eddahab Lagouira ;
- Faire l'inventaire du matériel en mauvais état ;
- Assurer la maintenance du matériel ;
- Chercher les partenariats pour l'aide au financement ;
- Equiper tous les bureaux en Internet.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Qualifier les ressources humaines de l'académie et de la délégation	-Assurer la formation continue du personnel de l'académie et de la délégation à partir de 2006. - Généraliser le système d'information et de l'AREF et de la délégation avant 2007	-	-	-	Créer un centre régional de formation continue (CRFC).

### Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique

- Réaliser une enquête pour déterminer les besoins du personnel en formation continue ;
- Redéploiement du personnel en adaptant les missions, tâches et postes aux profils disponibles ;
- Rationaliser la gestion des ressources humaines.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Dynamiser les différents conseils des établissements scolaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Restructurer les différents conseils avant 2006.</li> <li>- Elaborer le programme annuel de chaque conseil avant 2006.</li> </ul>	-	-	2200000.00 dh	Sensibiliser les acteurs

### Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique

- Sensibiliser les différents conseils de leurs responsabilités ;
- Encadrer le fonctionnement des différents conseils ;
- Inciter les conseils à réaliser des partenariats ;
- Impliquer les conseils dans l'élaboration et l'exécution du projet de l'établissement.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Encourager le secteur de l'enseignement privé	-Parvenir à 15% des effectifs scolarisés dans le secteur privé à l'horizon 2010.	-	-	-	Diminuer les frais d'inscription dans les écoles privées

### Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique

- Mettre en place un cadre fiscal incitatif ;
- Mettre en place un régime foncier préférentiel ;
- Renforcer l'encadrement et le contrôle du secteur privé.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Dynamiser le projet de l'établissement	-Présenter Le programme annuel du projet à la délégation avant fin octobre de chaque année à partir de 2005/2006.	-	-	2200000.00 dh	Créer une commission de suivi de la part de la délégation

### **Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique**

- Encadrer les projets des établissements de la part de la délégation ;
- Former les directeurs des établissements en matière du projet d'établissement ;
- Réaliser des partenariats pour financer les projets des établissements.

## Le développement des ressources humaines

Les ressources humaines constituent la pierre angulaire de l'édifice économique et social de toute société. En effet, la qualité de l'enseignement dépend largement d'un personnel qualifié et bien formé (formation initiale et continue), encadré, engagé et motivé. Or, au niveau de la région de Oued Eddahab – Lagouira, le manque flagrant des encadreurs pédagogiques présente un handicap majeur à l'amélioration du rendement des enseignants et enseignantes tous cycles confondus. La réalisation des objectifs stratégiques retenus au niveau de cet axe relève d'une grande partie du ministère de tutelle.

### **Objectif stratégique 1 : Dynamiser l'encadrement pédagogique.**

#### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Etablir les besoins en cadres d'encadrement des différents cycles sur la base des projections à moyen terme.
- ❖ Redéployer des encadreurs pédagogiques de façon équitable entre les régions en fonction des besoins;
- ❖ Rouvrir les centres de formation des inspecteurs ;
- ❖ Envisager les compensations spécifiques pour les cadres exerçant dans la région.

### **Objectif stratégique 2 : Amener chaque enseignant à participer à l'amélioration de la recherche pédagogique.**

#### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Généraliser et opérationnaliser les bibliothèques scolaires et les salles multimédias de tous les établissements scolaires ;
- ❖ Renforcer et rénover l'équipement du Centre Régional de Documentation, d'Animation et de Production Pédagogique (CRDAPP);
- ❖ Doter le Centre Régional du Développement Humain (CRDH) de moyens matériels et de ressources humaines nécessaires au bon fonctionnement de ses six ateliers ;
- ❖ Affectation de personnel qualifié en matière de documentation ;
- ❖ Création d'une cellule académique composée de cadres qualifiés à la supervision et au suivi de la recherche pédagogique au niveau régional.
- ❖ Envisager un système de motivation et de promotion du personnel qui tiendra compte entre autres de la participation effective à la recherche pédagogique.

### **Objectif stratégique 3 : Renforcer la formation continue du personnel administratif et pédagogique.**

#### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Créer une cellule régionale de la formation continue ;
- ❖ Construire et équiper un Centre Régional de Formation Continue (CRFC) ;
- ❖ Signer des conventions de partenariat avec les établissements de l'enseignement supérieur.

### **Objectif stratégique 4 : Améliorer et diversifier les activités sociales en faveur du personnel de l'éducation et de la formation.**

#### **Activités majeures à réaliser :**

- ❖ Dynamiser et Opérationnaliser les organismes des œuvres sociales de l'éducation (compétitivité des prix des biens et des services) ;
- ❖ Déterminer les besoins sociaux qui font l'objet d'unanimité du personnel ;
- ❖ Signer des conventions de partenariat avec des organismes régionaux et nationaux scientifiques, culturels, sportifs, touristiques et de transport susceptibles d'améliorer les conditions sociales du personnel de l'éducation et de la formation de la région de Oued Eddahab – Lagouira ;
- ❖ Construire et équiper un centre de loisirs en coopération avec la FOSE et les autres partenaires éventuels.

## Fiches de synthèse des objectifs stratégiques

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Dynamiser l'encadrement pédagogique.	Réduction des taux d'encadrement : - enseignants/inspecteur pédagogique ; - conseillers/inspecteur en orientation et en planification.	Inspecteurs pédagogiques du primaire ; - inspecteurs pédagogiques du secondaire; - inspecteur en orientation ; - inspecteur en planification.	Toutes les ressources matérielles nécessaires au bon fonctionnement du corps de l'encadrement.	Dépendent de la disponibilité des inspecteurs et des frais d'indemnités de motivation et d'encouragement à la stabilité du personnel (ministère).	- redéploiement des cadres de l'encadrement de façon équitable entre les régions en fonction des besoins; - réouverture des centres de formation des inspecteurs ; - envisagement de compensations spécifiques pour les cadres exerçant dans la région.

### Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique

- Etablir les besoins en encadreurs des différents cycles sur la base des projections à moyen terme.
- Redéployer des encadreurs pédagogiques de façon équitable entre les régions en fonction des besoins;
- Rouvrir les centres de formation des inspecteurs ;
- Envisager les compensations spécifiques pour les cadres exerçant dans la région.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Amener chaque enseignant à participer à l'amélioration de la recherche pédagogique.	- nombre de productions et de recherches pédagogiques réalisées par chaque enseignant de manière individuelle ou collective.	- personnel qualifié en matière de documentation et d'archivage.	- extension des locaux ; - équipements et enrichissement du matériel - informatisation et branchement par Internet du CRDAPP et du CRDH.	- dépenses liées à l'extension, à l'équipement, à l'informatisation et au branchement Internet du CRDAPP et du CRDH (1000000.00 dh)	- Mettre en place des notes ministérielles instaurant le caractère obligatoire de la recherche pédagogique et en même temps les modalités de motivation.

### **Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique**

- Généraliser et opérationnaliser les bibliothèques scolaires et les salles multimédias de tous les établissements scolaires ;
- Renforcer et rénover l'équipement du Centre Régional de Documentation, d'Animation et de Production Pédagogique (CRDAPP);
- Doter le Centre Régional du Développement Humain (CRDH) de moyens matériels et de ressources humaines nécessaires au bon fonctionnement de ses six ateliers ;
- Affectation de personnel qualifié en matière de documentation ;
- Création d'une cellule académique composée de cadres qualifiés à la supervision et au suivi de la recherche pédagogique au niveau régional.
- Envisager un système de motivation et de promotion du personnel qui tiendra compte entre autres de la participation effective à la recherche pédagogique.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Renforcer la formation continue du personnel administratif et pédagogique.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de sessions de formation du programme académique réalisées par semestre ;</li> <li>- nombre de bénéficiaires de chaque catégorie du personnel ;</li> <li>- degré de satisfaction des bénéficiaires.</li> </ul>	- personnel d'encadrement et de formation.	- construction et équipement du Centre Régional de Formation Continue (CRFC).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- indemnités de formation du personnel d'encadrement ;</li> <li>+ indemnité de formation, de déplacement et d'hébergement des cadres non résidents chargés de la formation continue (800000.00 dh)</li> <li>- dépenses de construction, d'équipement et de fonctionnement du Centre Régional de Formation Continue (2425800.00 dh)</li> </ul>	La réalisation de cet objectif stratégique est fortement liée à la disponibilité des cadres de l'encadrement pédagogique (1er objectif stratégique), sinon l'AREF sera amenée à inviter des cadres qualifiés des centres de formation des autres régions ce qui engendrera une augmentation du budget de fonctionnement.

### **Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique**

- Créer une cellule régionale de la formation continue ;
- Construire et équiper un Centre Régional de Formation Continue (CRFC) ;
- Signer des conventions de partenariat avec les établissements de l'enseignement supérieur.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultats	Ressources requises			Conditions de réalisation
		Humaines	Matérielles	Financières	
Améliorer et diversifier les activités sociales en faveur du personnel de l'éducation et de la formation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nombre de partenariats signés avec les organismes régionaux et nationaux scientifiques, culturels, sportifs, touristiques et de transport ;</li> <li>- taux de réalisation du projet du centre de loisirs du personnel de l'éducation et de la formation.</li> </ul>	- après achèvement, la gestion du centre de loisirs peut être assurée par une entreprise privée.	- construction et équipement du centre de loisirs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dépenses liées à la construction et à l'équipement du centre (éventuelle participation de la FOSE et de l'association des œuvres sociales de l'éducation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- engagement véritable de la part des partenaires (compte tenu des spécificités régionales) ;</li> <li>- élargissement des avantages qu'offre la FOSE notamment la réduction des frais de transport routier et aérien ;</li> <li>- les frais d'adhésion des bénéficiaires au centre doivent être encourageants.</li> </ul>

### **Activités majeures à réaliser pour atteindre l'objectif stratégique**

- Dynamiser et Opérationnaliser les organismes des œuvres sociales de l'éducation (compétitivité des prix des biens et des services) ;
- Déterminer les besoins sociaux qui font l'objet d'unanimité du personnel ;
- Signer des conventions de partenariat avec des organismes régionaux et nationaux scientifiques, culturels, sportifs, touristiques et de transport susceptibles d'améliorer les conditions sociales du personnel de l'éducation et de la formation de la région de Oued Eddahab – Lagouira ;
- Construire et équiper un centre de loisirs en coopération avec la FOSE et les autres partenaires éventuels.

# **Chapitre V**

## **Suivi et évaluation du plan stratégique**

La réalisation et la mise en actions concrètes, avec succès, des différents objectifs assignés dans ce plan stratégique régional, exigent la mise en place et la dynamisation d'un Comité Régional de Coordination et de Suivi (CRCS). Il est présidé par le directeur de l'AREF et composé du chef de la division des affaires pédagogiques, de la carte scolaire, de l'information et de l'orientation et des chef des services régionaux et provinciaux, en plus des membres des comités thématiques ayant contribué à l'élaboration des diverses composantes de la planification stratégique. Ainsi, la répartition des opérations d'évaluation et de suivi est faite par thèmes fédérateurs et se présente comme ce qui suit :

- La généralisation de la scolarisation : chef de service de la carte scolaire, de l'information, de l'orientation et de la documentation pédagogique;
- L'amélioration de la qualité de l'éducation : chef de la division des affaires pédagogiques, de la carte scolaire, de l'information et de l'orientation ;
- La gouvernance : chef de service des affaires administratives, des ressources humaines et de la communication en concertation avec le chef de service des affaires pédagogiques et de l'animation des établissements (délégation) assistés par les membres du même comité thématique ;
- Le développement des ressources humaines : chef de service des affaires administratives, des ressources humaines et de la communication en coordination avec le directeur du centre régional de développement humain assistés par le responsable du même comité thématique;
- L'égalité des chances et l'égalité des sexes : directrice du centre de consultation et d'orientation et du centre régional de documentation, d'animation et de production pédagogique.

Notons également que toute personne compétente de la région, dont la présence jugée utile, participera aux réunions du CRCS.

En outre, il est important de préciser que lors de l'élaboration du plan d'action tri-annuel (2006-2007-2008) et du programme d'action de l'année 2006, le comité régional de coordination et de suivi veillera tant que possible à y intégrer les objectifs stratégiques assignés dans le présent plan et se rapportant aux périodes en question.

Pour conclure, signalons que l'AREF de Oued Eddahab-Lagouira compte sur l'encadrement précieux des responsables du ministère et sur le soutien des experts en matière de suivi et d'évaluation afin de mener à bien sa mission.

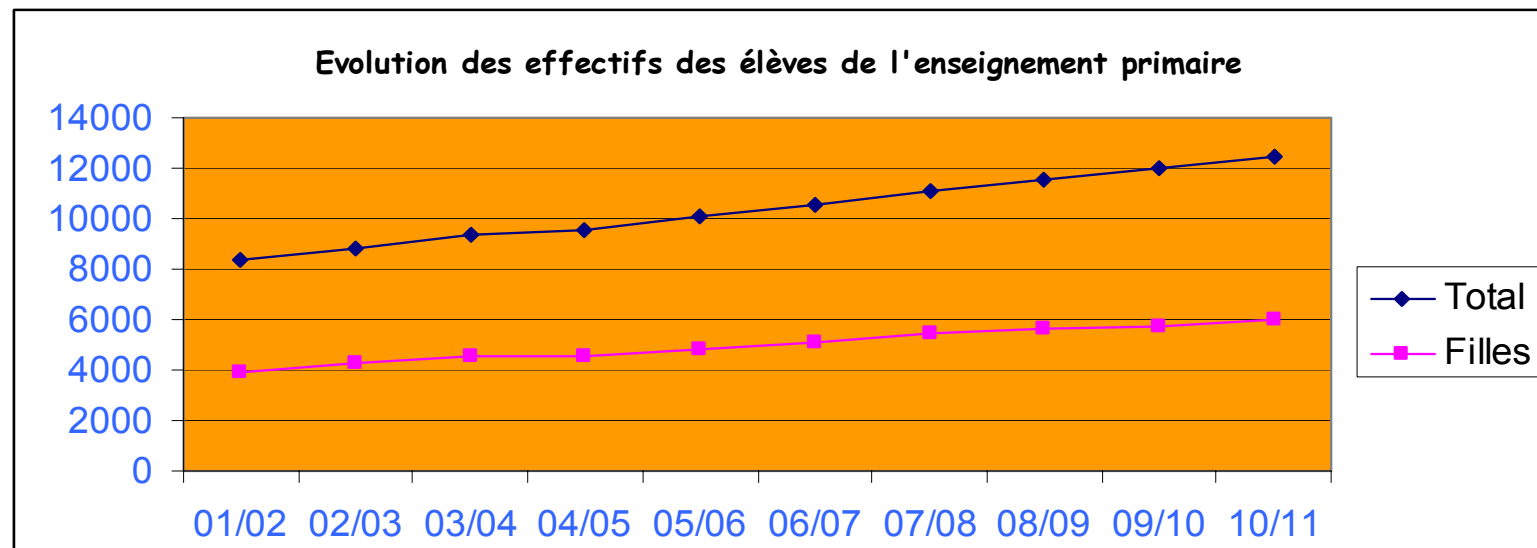
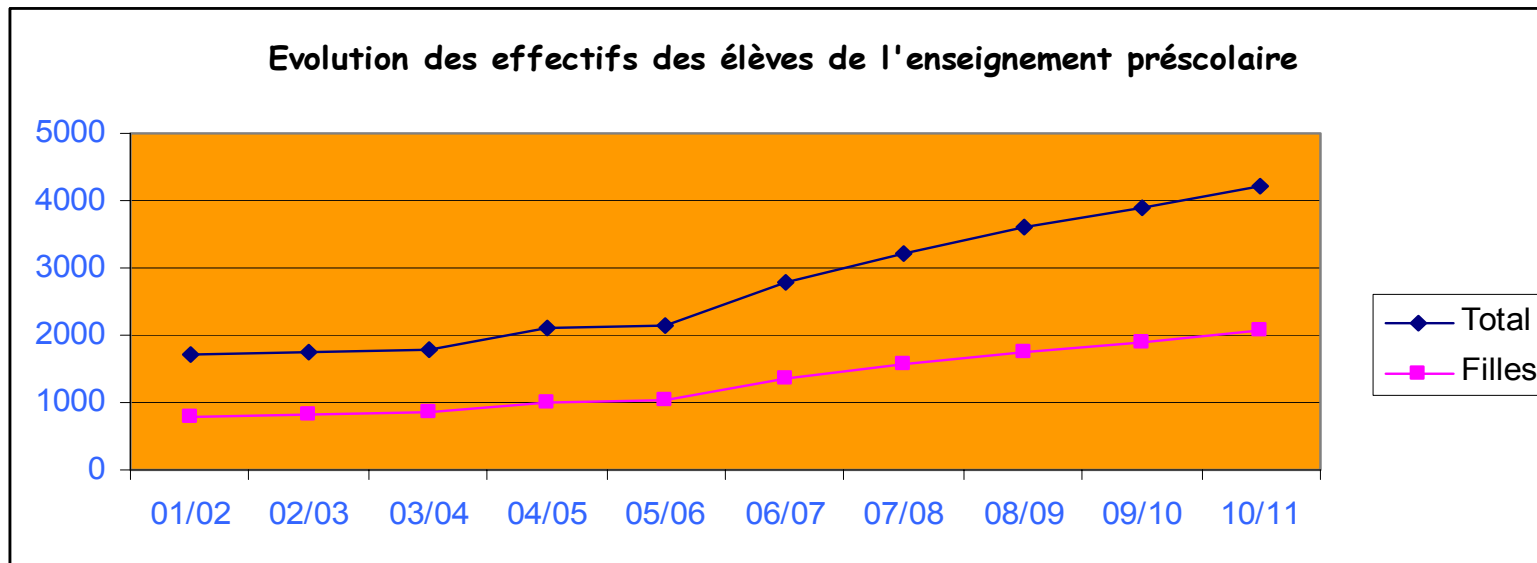
# Conclusion

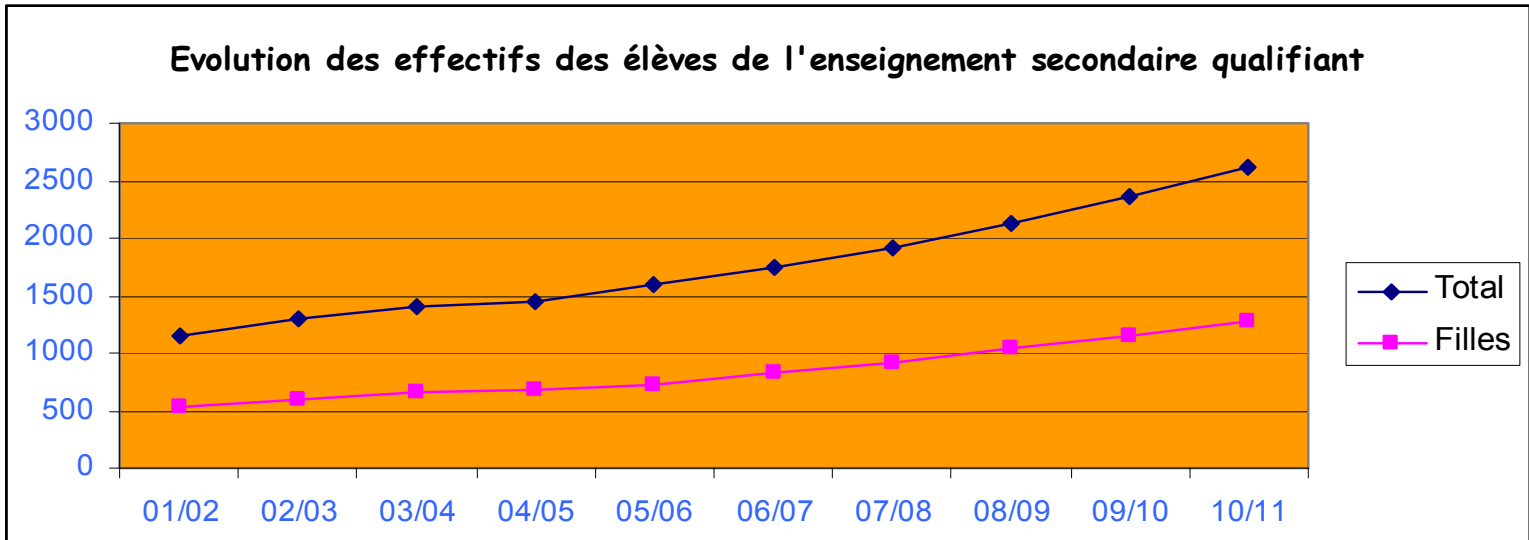
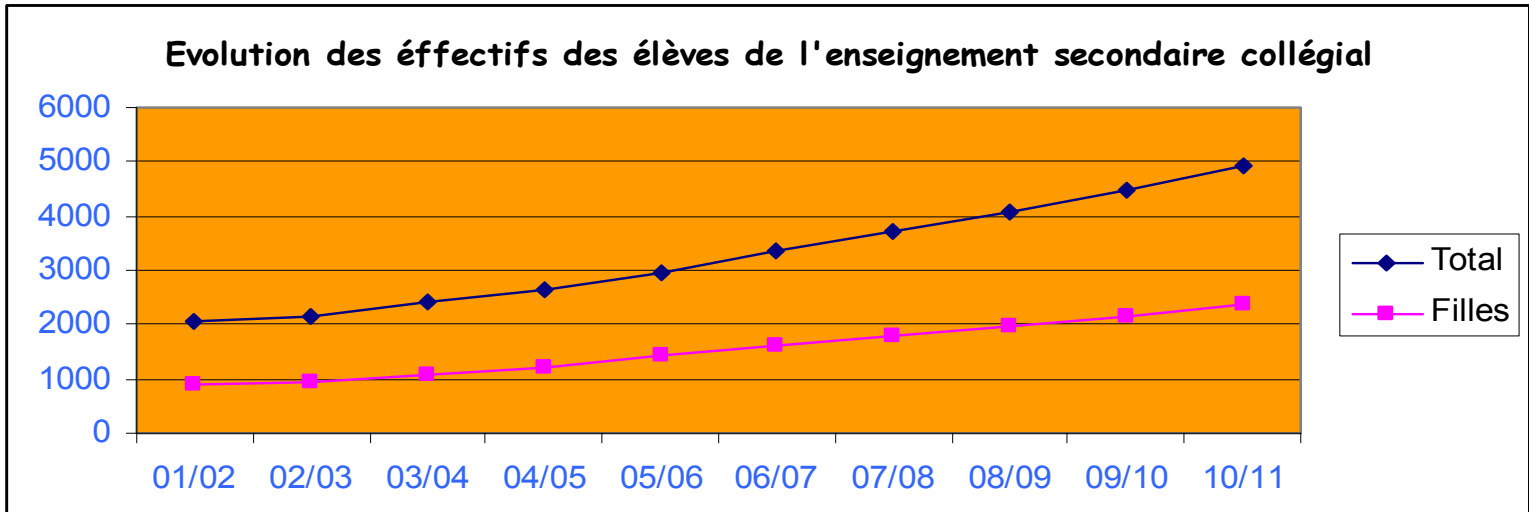
En guise de conclusion, il convient de signaler que la réalisation des objectifs stratégiques régionaux assignés dans ce plan constitue pour l'AREF de Oued Eddahab-Lagouira un chantier ambitieux et délicat, toutefois réalisable si tous les partenaires et acteurs (rices) socio-économiques s'y impliquent effectivement et efficacement chacun au niveau de ses compétences et responsabilités : collectivités régionales et locales, conseils de gestion des établissements scolaires, associations des parents et tuteurs d'élèves, secteur privé, associations professionnelles, ONG,...

Tenant compte du principe : « l'éducation est l'affaire de tous » un tel chantier ne pourrait être concrétisé sans une démarche participative et sans la conjugaison de nos efforts.

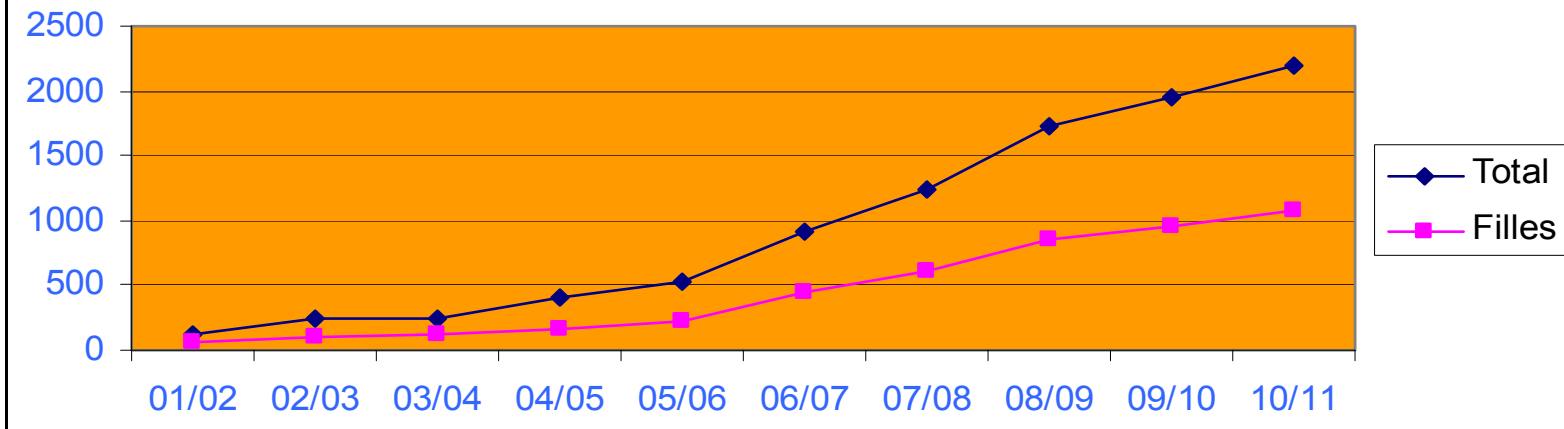
# Annexes

## Résultats des projections retenues

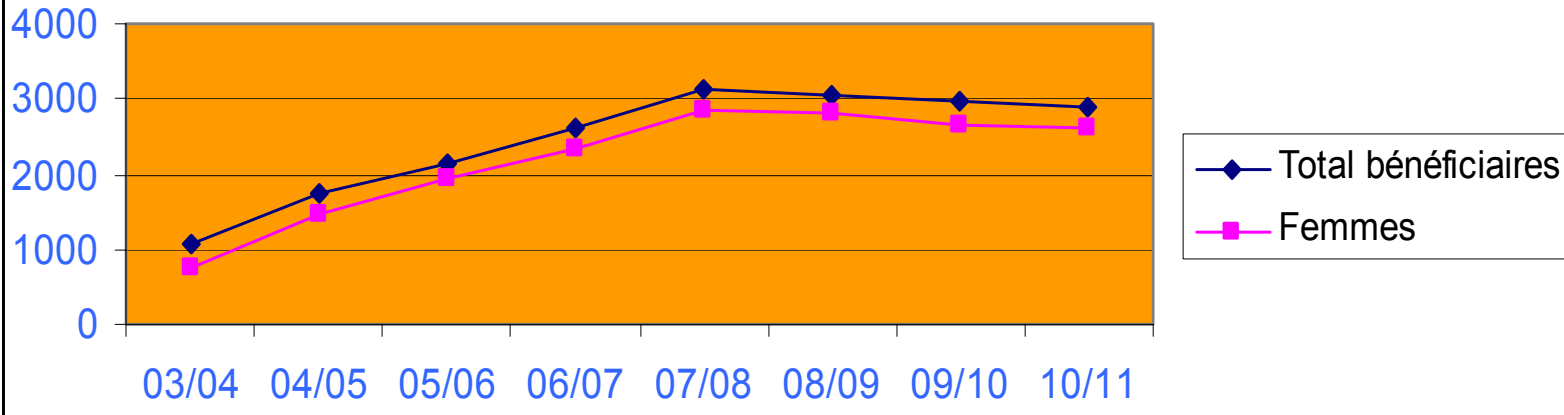




Evolution des effectifs des élèves de l'enseignement privé (primaire)



Evolution des effectifs des bénéficiaires des programmes de l'alphabétisation



## Formulation des objectifs stratégiques et de leurs indicateurs de résultats

### La généralisation de la scolarisation

Objectif stratégique	Date de fin de réalisation	Indicateurs de l'objectif stratégique	Progression vers l'objectif stratégique	Périodicité	Base de référence	Source de l'information	Détenteur de l'information
Généraliser la scolarisation de la tranche d'âge 4-5 ans.	Septembre 2008 (rentrée scolaire 2008 /2009).	75 % de couverture en locaux avant le 1 <sup>er</sup> septembre 2008 par les collectivités locales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 25 % de couverture avant le 1<sup>er</sup> septembre 2005 ;</li> <li>◆ 25 % de couverture avant le 1<sup>er</sup> septembre 2006 ;</li> <li>◆ 25 % de couverture avant le 1<sup>er</sup> septembre 2008.</li> </ul>	La mesure se fera chaque année.	25% par an.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Rapport établi par la commune ;</li> <li>◆ Recensement annuel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Président de la commune ;</li> <li>◆ Service de la planification.</li> </ul>
	Septembre 2008 (rentrée scolaire 2008 /2009).	15 % de couverture avant le 1 <sup>er</sup> septembre 2008 par les ONG compétentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 5 % de couverture avant le 1<sup>er</sup> septembre 2005 ;</li> <li>◆ 5 % de couverture avant le 1<sup>er</sup> septembre 2006 ;</li> <li>◆ 5 % de couverture avant le 1<sup>er</sup> septembre 2008.</li> </ul>	La mesure se fera chaque année.	5 % par an.	Recensement annuel.	Service de la planification.

Généraliser la scolarisation de la tranche d'âge 4-5 ans.	Septembre 2008.	10 % de prise en charge avant le 1 <sup>er</sup> septembre 2006 par les investisseurs existants.	◆ 5 % de prise en charge avant le 1 <sup>er</sup> septembre 2005 ; ◆ 5 % de prise en charge avant le 1 <sup>er</sup> septembre 2006 ;	La mesure se fera chaque année.	5 % par an.	Recensement annuel.	Service de la planification.
Généraliser la scolarisation des enfants de 6 ans.				La mesure se fera chaque année.		Recensement annuel.	Service de la planification.
Généraliser la scolarisation des enfants de la tranche d'âge 6-11 ans.				La mesure se fera chaque année.		Recensement annuel.	Service de la planification.
Généraliser la scolarisation des enfants de la tranche d'âge 12 –14 ans.	Septembre 2007.	◆ 100 % (Etude) avant septembre 2005. ◆ Réduction des taux de déperdition et de redoublement de 80% avant septembre 2007.	◆ 40 % de réduction avant septembre 2006 ; ◆ 80 % avant septembre 2007.	La mesure se fera chaque année.		Recensement annuel.	Service de la planification.

## L'amélioration de la qualité de l'éducation

L'objectif stratégique	Date de fin de réalisation	Indicateurs de l'objectif	Progression vers l'objectif	Périodicité	Base de référence	Source et détente de l'information
Mettre en place les composantes régionale et locale des curricula	Septembre 2007	-15% des curricula pour la composante régionale ; -15% pour la composante Locale. -Assurer la cohérence entre les composantes : nationale, régionale et locale ; -Adéquation entre les manuels scolaires ; - sélectionnés et les caractéristiques de la région.	6%  6%	Chaque année	6%  6%	Etablissements
Améliorer l'utilisation des langues	Septembre 2007	-100% des élèves du cycle collégial auront une introduction à la langue anglaise avant 2007; -Tous les établissements primaires enseigneront l'amazigh avant septembre 2007 ; -La maîtrise des notions de chaque niveau d'enseignement quant aux connaissances en langue ; -Renforcer l'enseignement de l'arabe dans tous les cycles.		Chaque année		établissements
Equiper les établissements des nouvelles technologies d'information et de communication	Septembre 2007	-Généraliser l'introduction de l'informatique dans les établissements primaires à raison de 4 ordinateurs par établissement avant 2007 ; -Assurer (1) un ordinateur pour 40 élèves dans le secondaire collégial et qualifiant avant 2007 ; -Initiation au niveau primaire ;	(70 ordinateurs) 24%  35%  24 ordinateurs	Chaque année	24%  35%	Service d'équipement (SAARHC)

		-Maîtrise des notions théoriques et pratiques au niveau collégial et qualifiant ;	8/an 33%		33%	
Réduire le taux de redoublement	Septembre 2007	-Avoir un taux de redoublement à 9% en 2005-2006 dans l'enseignement primaire et à 12% dans le secondaire collégial chez les filles et les garçons ; - Avoir un taux de redoublement à 15% chez les filles et les garçons dans le secondaire qualifiant ; - Améliorer le niveau des élèves.	9%  12%  15%	Chaque année	9%  12%  15%	Forum et charte
Développer les activités socio - éducatives et sportives	Septembre 2007	-Généraliser la pratique de l'éducation physique et sportive dans les établissements primaires en 2005 ; -Détecter les talents dans le domaine du sport scolaire chez les filles et chez les garçons ; -Améliorer la santé des élèves.	33% Des établissements Pour l'aménagement	Chaque année	33%	Cadre stratégique
Assurer la formation continue des enseignants	Septembre 2007	-Parachever le programme de formation des directeurs des établissements en 2005 ; -Renforcer la formation continue des enseignants à partir de 2005 en y intégrant les enseignants du secteur privé ; -Renforcer le volet pratique dans la		Chaque année		Cadre stratégique

		<p>formation ;</p> <p>-Exploitation des NTIC dans la formation.</p>				
Améliorer le système d'information et d'orientation	Septembre 2007	<p>-Offrir à tous les élèves un système amélioré et d'orientation d'information</p> <p>-Augmenter le nombre des élèves qui s'orientent vers les filières scientifiques à 67% et diminuer celui des sections littéraires à 33% à partir de 2005 ;</p> <p>-Assurer l'adéquation entre les compétences des élèves et les filières suivies ;</p>	<p>34%</p> <p>Actuellement</p> <p>11%</p> <p>Chaque année</p>	Chaque année	11%	Charte et CCO centre d'information et d'orientation

## La gouvernance

L'objectif stratégique	Date de fin de réalisation	Indicateurs de l'objectif	Progression vers l'objectif	Périodicité	Base de référence	Source et étendue de l'information
Rationaliser l'utilisation des ressources mobilisées	2007	-Etablir les audits internes pour les différentes opérations financières avant fin 2007 -Etablir des contrats : Objectifs, programmes, Budgets avant fin 2005 -Réviser les cahiers de charge en vigueur avant fin 2005 -Réduire les coûts récurrents avant fin 2005.	-	Chaque année	-	AREF
Associer les collectivités locales à la prise en charge du financement des locaux des établissements	2007	-Etablir les conventions avec les collectivités locales avant fin 2006 -Rationaliser les dépenses éducatives en révisant les critères de construction et d'équipement avant 2007.	60% des contrats	Chaque année	20%	Délégation

<b>L'objectif stratégique</b>	<b>Date de fin de réalisation</b>	<b>Indicateurs de l'objectif</b>	<b>Progression vers l'objectif</b>	<b>Périodicité</b>	<b>Base de référence</b>	<b>Source et détente de l'information</b>
Améliorer l'infrastructure de l'académie et de la délégation	2007	-Remplacer l'équipement en mauvais état avant 2007. -Construire le siège de l'AREF avant fin 2007. - Faire l'inventaire du matériel en mauvais état avant 2007.	30%	Chaque année	15%	AREF et délégation
Qualifier les ressources humaines de l'académie et de la délégation	Fin 2006	-Assurer la formation continue du personnel de l'académie et de la délégation à partir de 2006. - Généraliser le système d'information de l'AREF et de la délégation avant 2007	-	Chaque année	-	AREF et délégation
Dynamiser les différents conseils des établissements scolaires	2007	- Restructurer les différents conseils avant 2007. - Elaborer le programme annuel de chaque conseil à partir de 2005.	-	Chaque année	-	Etablissements
Encourager le secteur de l'enseignement privé	2010	-Parvenir à 15% des effectifs scolarisés dans le secteur privé à l'horizon 2010.	10%	Chaque année	2%	Statistiques scolaires

## Le développement des ressources humaines

Objectif stratégique	Date de fin de réalisation	Indicateurs de l'objectif	Progression vers l'objectif	Périodicité	Base de référence	Source et détenteur de l'information
Dynamiser l'encadrement pédagogique.	Septembre 2008	-réduction du Taux d'encadrement au primaire : * 75 avant septembre 2008. - TE au secondaire : un inspecteur stable pour chaque matière avant sept 2008. - un inspecteur pour 5 conseillers en orientation/ planification.	* 100 avant septembre 2007 au primaire ;	La mesure se fera chaque année.	Au primaire :-30 enseignants par an pour chaque inspecteur.	- Direction des ressources humaines et de la formation des cadres (DRHFC) du ministère ; - Division des affaires pédagogiques, de la carte scolaire et de l'information et l'orientation (DAPCSIO).
Amener chaque enseignant à participer à l'amélioration de la recherche pédagogique.	Rentée scolaire 2008/2009	- 100% de participation : avant septembre 2008.	- 50% de participation avant septembre 2007.	La mesure se fera par trimestre.	3% de participation par mois.	-rapport trimestriel de la DAPCSIO.
Renforcer la formation continue du personnel administratif et pédagogique.	Rentrée scolaire 2009/2010	-100% de réalisation du programme de la formation continue avant septembre 2009 ; - 100% de bénéficiaires avant septembre 2009.	- 50% de réalisation avant juin 2008 ; - 50% de bénéficiaires avant juin 2008.	La mesure se fera par semestre.	17% de réalisation et de bénéficiaires par semestre.	- rapport semestriel de la DAPCSIO et du SAARHC.
Améliorer et diversifier les activités sociales en faveur du personnel de l'éducation et de la formation.	Rentrée scolaire 2008/2009	- 100% de réalisation du programme d'amélioration avant septembre 2008.	- 50% de réalisation avant la rentrée scolaire 2007/2008.	La mesure se fera par semestre.	25% de réalisation par semestre.	Rapport semestriel du SAARHC en collaboration avec la FOSE.