

# Résumé d'évaluation

Projet d'appui au développement de l'enseignement moyen dans la région de Dakar (PADEM)

Pays : **Sénégal**

Secteur : **Education**

Évaluateur : **Cabinet de Formation et d'Etudes**

Date de l'évaluation : **Octobre 2020**

## Données clés de l'appui AFD

**Numéro de projet** : CSN1357

**Montant** : 12M€

**Taux de décaissement** : 99%

**Signature de la convention**

**de financement** : 12/09/2013

**Date d'achèvement** : décembre 2021

**Durée** : 8 ans

## Contexte

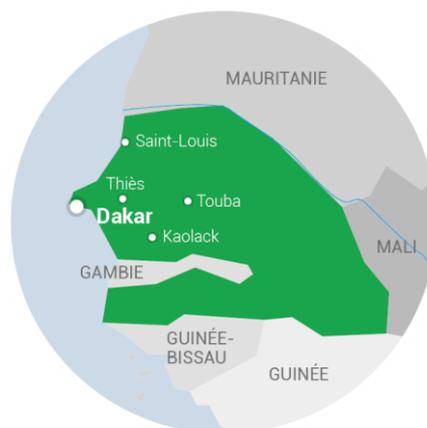
Le projet PADEM répond au constat partagé par les acteurs de l'éducation au Sénégal d'un accès à l'enseignement moyen particulièrement inéquitable et de conditions d'accueil des élèves dégradées. En effet, le sous-secteur de l'enseignement moyen a longtemps souffert d'un déficit d'investissement au Sénégal.

Par ailleurs, le pilotage du système éducatif était confronté à une utilisation inefficace des ressources publiques mobilisées. La résolution durable de ce problème exigeait la mise en œuvre d'un programme ciblé de renforcement des capacités institutionnelles et techniques de l'éducation au niveau central, déconcentré et décentralisé.

Les défis qui se posaient au niveau moyen du cycle fondamental étaient également liés au déficit en infrastructures scolaires et à une dynamique des enseignements-apprentissages insuffisamment outillée pour identifier et remédier aux difficultés d'apprentissage rencontrées par les élèves ; ce qui engendre d'habitude un faible taux de réussite au niveau des apprenants.

## Intervenants et mode opératoire

Le ministère de l'éducation (MEN) est maître d'ouvrage de l'ensemble du projet. Un comité de pilotage a été créé sous l'égide du Ministre pour la supervision du projet. Il rassemble les directions du MEN, l'inspection académique, le Conseil régional de Dakar, des représentants de la société civile, des représentants du Ministère des Finances.



## Objectifs

Le projet aura pour objectif d'améliorer les capacités et conditions d'accueil et de réussite des élèves dans l'enseignement moyen dans l'académie de Dakar, en construisant, équipant et rénovant des collèges d'enseignement moyen et en renforçant le pilotage du secteur au service de la réussite des élèves.

## Réalisations attendues

- Construction, réhabilitation et équipement des collèges de la région de Dakar
- Renforcement des leviers de la réussite des élèves des CEM de l'académie de Dakar
- Coordination, supervision et évaluation du projet

## Appréciation de la performance

### Pertinence

L'évaluation montre que le projet est en adéquation avec les politiques et les priorités nationale en matière d'éducation et de formation. Il est aussi en conformité avec la dynamique nationale de décentralisation et déconcentration du système éducatif. Il apparaît que choix des sites pour la construction, la réhabilitation et l'équipement des collèges d'enseignement moyen (CEM), basé sur des critères d'équité était pertinent. Il ressort des enquêtes menées auprès des bénéficiaires que le projet a bien ciblé leurs besoins réels concernant l'amélioration des conditions d'accueil et de réussite des élèves.

### Cohérence

Les réalisations, l'objectif spécifique et la finalité du Projet ADEM/Dakar sont liés de manière cohérente. Toutefois, une mauvaise estimation initiale des coûts et une insuffisance au niveau des études ont induit d'importants surcoûts et des avenants aux marchés de travaux. Le Projet ADEM/Dakar est articulé avec d'autres projets et programmes soutenus par les partenaires au développement sur la même période, notamment : le Projet d'Amélioration de Education d Base en Casamance, appuyé par l'AFD et le Programme d'Amélioration de la Qualité et de l'Equité de l'Education de Base, soutenu par la Banque mondiale.

### Efficacité

Au moment de l'évaluation, la construction des 8 nouveaux CEM était réalisée à 63% et la réhabilitation des 9 CEM à 100%. 394 salles de classe, bibliothèques et laboratoires étaient également construits (99% de la cible). Le projet a permis la formation de 150 inspecteurs académiques et de plus de 2000 professeurs en matière de pédagogie de la remédiation et de la didactique des sciences. En revanche le plan interacadémique de formation et les 11 contrats annuels de performance entre les inspection académiques et les inspections de l'éducation et de la formation n'étaient pas réalisés.

### Efficience

L'efficience du projet est jugée insatisfaisante. La durée du projet a été prorogée de 2 ans et les travaux de construction et de réhabilitation des CEM ont connu un retard considérable. Les processus de passation de marché ont été particulièrement longs. Le coût global des travaux a été beaucoup plus élevé que ce qui avait été planifié au démarrage du projet en raison de travaux supplémentaires demandés, d'une sous estimation de la mauvaise qualité des sols par les études de faisabilité, ou encore de la non prévision des surcoût liés au stockage et à la sécurisation des équipements acquis pendant les travaux.

### Impact

L'évaluation note une légère amélioration de l'accès en dernière année de niveau moyen fondamental sur la période du projet (+1,5% d'élève pour 16991 places supplémentaires entre 2014 et 2019) et une baisse du taux de redoublement (-3%). On note aussi une hausse du taux de réussite au brevet d'études fondamental moyen (+8%).

### Viabilité/durabilité

Plusieurs facteurs favorisent la durabilité du projet: l'appropriation du projet par l'Etat, qui a mobilisé une contrepartie d'environ 400M de FCFA; l'approche d'internalisation du projet au MEN, les renforcement des capacité fournis au profit des acteurs des trois inspections académiques de Dakar et la mise en place de nombreux outils de gestion et de pilotage. La durabilité est toutefois conditionnée à la capacité des collectivités territoriales et du MEN à couvrir les dépenses récurrentes liées à la maintenance des infrastructures et des équipements.

## Conclusions et enseignements

Dans le cadre d'une extension ou de projets similaires, mettre l'accent sur la qualité des études afin d'optimiser le coût de réalisation ; le choix d'entreprises techniquement et financièrement solides ; la rigueur du suivi et de la supervision pour le respect des délais contractuels ; la diligence du paiement des prestations ; et la réalisation d'audits techniques pour faire les ajustements nécessaires à temps.

En matière de gestion des infrastructures et équipements, l'évaluation recommande de faire réaliser par les collectivités une politique de maintenance des établissement, de mettre en place un cadre de concertation permanent, de mettre à disposition des acteurs concernés un manuel de formation et des formations en gestion, ainsi que de réaliser une étude organisationnelle des conseils de gestion existants, de renforcer leurs capacités et de leur trouver des niches de recettes.

L'évaluation recommande également de mettre en place des dispositifs de suivi: des établissements les plus en difficultés, de la mise en œuvre des innovations expérimentées par les projets étendues à d'autres académies, de l'élaboration et de la finalisation des projets académiques non achevés.