



REPUBLIQUE DU BURUNDI

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
&
MINISTERE DE L'EDUCATION, DE LA FORMATION TECHNIQUE ET PROFESSIONNELLE

POLITIQUE ENSEIGNANTE DU BURUNDI

AVEC L'APPUI DE



BUJUMBURA, NOVEMBRE 2019

*Une carrière
enseignante
transformée et
attrayante pour
garantir les meilleures
performances des
lauréats à tous les
niveaux du système
éducatif burundais.*

PREFACE

La présente politique enseignante du Burundi vient au juste moment pour redonner espoir au personnel enseignant qui fait face aux défis de qualité, de motivation et de professionnalisme à tous les niveaux. Elle s'inscrit dans le droit fil de la mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable, plus précisément l'ODD 4 relatif à la qualité de l'éducation. Par ailleurs, cette politique vient répondre à la déclaration d'Incheon et au Cadre d'action pour la mise en œuvre de cet ODD engageant les Etats membres de l'UNESCO à « veiller à ce que les enseignants et les éducateurs soient habilités, recrutés de manière adéquate, bien formés, professionnellement qualifiés, motivés et soutenus par des systèmes dotés de ressources suffisantes, efficaces et bien gérés ». Il importe de souligner que c'est cette logique qui fonde la vision et les orientations stratégiques de la politique enseignante du Burundi.

Le document de politique enseignante a été élaboré par une équipe nationale constituée de représentants des deux ministères en charge de l'éducation, du ministère de la fonction publique du travail et de l'emploi, du ministère des finances du budget et de la coopération au développement économique, des représentants des parents d'élèves et des syndicats d'enseignants. Elle a bénéficié d'un appui technique et financier de l'UNESCO. Un comité scientifique a été mis en place pour accompagner l'équipe technique nationale en garantissant la qualité scientifique du document eu égard aux normes et standards régissant le système éducatif burundais.

La politique enseignante servira de pilier pour la concertation et la coordination de toutes les actions et décisions en faveur des enseignants et des éducateurs burundais. Il est ainsi indispensable qu'il y ait coordination des efforts du pouvoir public, du secteur privé et des partenaires techniques et financiers, en vue de mobiliser les ressources nécessaires à sa mise en œuvre.

Conscient des défis auxquels fait face l'enseignant, le Gouvernement burundais trouve judicieux de les relever à travers une approche holistique. Aussi, les différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre de la politique enseignante devront-ils établir les priorités et privilégier les solutions financièrement soutenables susceptibles d'influencer positivement la qualité des enseignements /apprentissage.

Nous, les ministres en charge de l'éducation au Burundi, souhaitons à toutes les parties prenantes de la présente politique enseignante une mise en œuvre réussie permettant de renforcer la qualité, la motivation et le professionnalisme de l'enseignant. Nous leur réaffirmons qu'elles peuvent compter sur notre soutien indéfectible.

Ministre de l'Education, de la Formation
Technique et Professionnelle
Dr. Janvière NDIRAHISHA

Ministre de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Dr. Gaspard BANYANKIMBONA.

REMERCIEMENTS

Au terme du processus d'élaboration de ce document de politique enseignante du Burundi, la coordination de l'Equipe Technique Nationale voudrait exprimer sa gratitude aux Ministres en charge de l'Education, en l'occurrence le Ministre de l'Education, de la Formation Technique et Professionnelle ainsi que le Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, pour leur confiance et pour leur accompagnement tout au long des travaux.

Nous remercions tout particulièrement le Bureau régional multisectoriel de l'UNESCO pour l'Afrique Centrale et l'Institut International pour le Renforcement des Capacités en Afrique (IICBA), à travers le programme CapED. En effet, leur appui technique et financier a rendu possible l'élaboration du document de politique enseignante au Burundi.

Nous exprimons notre vive reconnaissance à la Maison de l'UNESCO pour la Culture de la Paix au Burundi pour son appui technique et financier permanent à travers le programme CapED Burundi.

Nous ne saurions passer sous silence tous les acteurs et partenaires de l'éducation au Burundi pour leur participation active aux différentes étapes d'élaboration de la politique enseignante. Nous leur adressons également nos sincères remerciements.

Nous pensons particulièrement :

- aux responsables et cadres des services centraux des Ministères en charge de l'Education qui nous ont fourni toute la documentation requise;
- aux représentants des Institutions d'Enseignement Supérieur tant publiques que privées qui ont bien voulu participer à nos enquêtes ;
- aux responsables et agents de l'Administration Territoriale, aux Directeurs Provinciaux et Communaux de l'Education, de la Formation Technique et Professionnelle qui ont facilité notre travail de terrain;
- aux enseignants, aux représentants syndicaux qui nous ont fourni des informations précieuses tout au long de nos travaux ;
- à tous les membres de l'Equipe Technique Nationale et du Comité Scientifique pour leur dévouement et leurs contributions.

En définitive, que tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à l'élaboration de ce document de politique enseignante trouvent ici l'expression de notre profonde gratitude.

EQUIPES D'ELABORATION DE LA POLITIQUE ENSEIGNANTE

Le document de la politique enseignante au Burundi a été élaboré par une équipe nationale composée de l'Equipe Technique Nationale (ETN) et du Comité Scientifique (CS). L'ETN a été mise en place par ordonnance ministérielle conjointe N° 610/620/1090 du 14 Août 2018. Elle est composée de 20 membres provenant du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS), du Ministère de l'Education, de la Formation Technique et Professionnelle (MEFTP), du Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de l'Emploi (MFPTE), du Ministère des Finances, du Budget et de la Coopération au Développement Economique (MFBCDE), du monde universitaire, d'un représentant syndical et d'un représentant des parents. L'ETN avait pour mission d'élaborer le document de la politique enseignante au Burundi en respectant la méthode participative de toutes les parties prenantes de l'éducation à travers des consultations aussi larges que possible.

L'ETN est composée de :

- Pr. BANGIRINAMA Frédéric : Enseignant-Chercheur à l'Ecole Normale Supérieure, Secrétaire Permanent/MESRS, Président de l'équipe technique nationale;
- M. MUYUKU Ladislav : Conseiller à la Direction de l'Enseignement Post-fondamental Général et Pédagogique (DEPFPG)/ MEFTP, Vice-Président de l'équipe technique nationale;
- Pr. NDUWIMANA André : Enseignant-Chercheur à l'Université du Burundi, Doyen de l'Institut de Pédagogie Appliquée, Secrétaire de l'équipe technique nationale;
- Mme BARANKINGA Eugénie : Conseillère au Bureau de la Planification et des Statistiques de l'Education de la Formation Technique et Professionnelle/ MEFTP, membre;
- M. BAZIKAMWE Oscar : Conseiller à la Direction Générale de l'Enseignement Fondamental Post-fondamental Général et Pédagogique (DGEFPFGP)/ MEFTP, membre ;
- Dr. BANUZA Alexis, Enseignant-Chercheur à l'Université du Burundi, Institut de Pédagogie Appliquée, Directeur du Centre de Recherche en Didactique des Disciplines et de Diffusion des Sciences (CRDS), membre ;
- M. HAVUGIYAREMYE Claver : Enseignant-Chercheur à l'Ecole Normale Supérieure, membre ;
- Mme KANA Marie : Directeur Général des Ressources Humaines au MEFTP, membre
- Dr. KANTABAZE Pierre Claver : Enseignant-Chercheur à l'Ecole Normale Supérieure, membre ;
- M. MANIRAMBONA Albert : Chef de Service Administratif au Bureau d'Etudes et des Curricula de l'Enseignement Post-fondamental Général et Pédagogique (BECEPFGP), membre ;

-
- M. NDAYISABA Hilaire : Conseiller au Cabinet, chargé de l'élaboration des plans d'actions au MFBCDE, membre ;
 - Pr. NDAYIZEYE Judith : Enseignant-Chercheur à l'Université du Burundi, Institut de Pédagogie Appliquée, membre ;
 - M. NDAYONGEJE Grégoire : Secrétaire Académique à l'Université Espoir d'Afrique, membre ;
 - M. NDUWABIKE Mossi: Conseiller au Bureau d'Etudes et des Curricula de la Formation Technique et Professionnelle (BECFTP) / MEFTP, membre ;
 - M. NIYONGABO Tharcisse : Inspecteur Général de l'Education, de la Formation Technique et Professionnelle/MEFTP, membre ;
 - M. NTAKABANYURA Joseph : Conseiller au Secrétariat Permanent du MFPTE, membre ;
 - M. NYAMUYENZI Séverin : Inspecteur Pédagogique au 4^{ème} cycle de l'Enseignement Fondamental et au Post-fondamental/MEFTP, Représentant de l'Association Burundaise des Parents d'Elèves et d'Etudiants (ANAPEE), membre ;
 - M. NYAWAKIRA Gilbert : Représentant des syndicats, membre ;
 - M. NYOBEWE Venant : Conseiller Administratif à la Commission Nationale de l'Enseignement Supérieur (CNES), membre ;
 - Mme WEGE Aline : Conseillère au Bureau des Evaluations du Système Educatif / MEFTP, membre.

Le CS a été mis en place par l'ordonnance ministérielle N°610/1110 du 17 Août 2018. Il avait pour mission de garantir la qualité scientifique du document de Politique Enseignante du Burundi en veillant au respect des normes et standards régissant le système éducatif burundais. Il est composé de six membres provenant de trois centres de recherche à savoir le Laboratoire de Recherche et d'Intervention pour le Développement Individuel, communautaire et Social (LRIDIS) de la Faculté de Psychologie et Sciences de l'Education à l'Université du Burundi, le Laboratoire de Recherche en Sciences et Technologies Educatives (Labo ReSTE) de l'Ecole Normale Supérieure et le Centre de Recherche en Didactique des disciplines et de diffusion des Sciences (CRDS) de l'Institut de Pédagogie Appliquée à l'Université du Burundi. Les membres sont les suivants :

- Dr. NIJIMBERE Claver : Enseignant-Chercheur à l'Ecole Normale Supérieure ; Directeur Général de la Recherche Scientifique et de l'Innovation/MESRS, Président du Comité Scientifique ;

-
- Pr. NDAYISABA Joseph : Enseignant-Chercheur à l'Université du Burundi, Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Education; Vice-Président du Comité Scientifique ;
 - Pr. NINEZA Claire: Enseignant-Chercheur à l'Université du Burundi, Institut de Pédagogie Appliquée, Secrétaire du Comité Scientifique;
 - Pr. BARAKAMFITIYE Léonidas : Enseignant-Chercheur à l'Université du Burundi, Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Education, membre ;
 - Dr. BARANTOTA Victor : Recteur de l'Université Espoir d'Afrique, membre ;
 - M. NDOVORI Rémegie: Enseignant-Chercheur à l'Ecole Normale Supérieure, membre.

Avec l'appui technique et financier du Bureau régional multisectoriel de l'UNESCO pour l'Afrique Centrale et l'Institut International pour le Renforcement des Capacités en Afrique (IICBA) à travers le programme CapED :

- M. Hilaire MPUTU, Conseiller régional pour l'éducation en Afrique centrale (UNESCO - Yaoundé) ;
- M. Mame Omar DIOP, Spécialiste de Programme (UNESCO-IICBA) ;
- Dr. Binyam Sisay MENDISU, Spécialiste de Programme (UNESCO-IICBA) ;
- M. MWENYEBATU Mbawa, Coordonnateur CapED, Maison de l'UNESCO pour la Culture de la Paix au Burundi;
- Dr. Bruno DZOUNESSE TAYIM, Spécialiste de Programme Education (UNESCO – Yaoundé)

Et l'accompagnement de :

- Mme Aminatou DIAGNE, Consultante Internationale ;
- Dr. Abdoulaye BARRY, Consultant international;

LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

BESE	: Bureau des Évaluations du Système Educatif
BISEM	: Bureau des Infrastructures Scolaires, des Equipements et de la Maintenance
BMD	: Baccalauréat, Mastère, Doctorat
CGE	: Comité de Gestion de l'École
CAMES	: Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur
CEAC	: Communauté des Etas d'Afrique Centrale
CESA	: Continental Education Strategy for Africa
CNPCPE	: Comité National de Pilotage et de Coordination de la Politique Enseignante
CNQC	: Cadre National de Qualification et de Certification
CNES	: Commission Nationale de l'Enseignement Supérieur
CNSTI	: Commission Nationale de la Science, la Technologie et l'Innovation
CPEFTP	: Conseil Provincial de l'Éducation, de la Formation Technique et Professionnelle
CS	: Comité Scientifique
COC	: Cadre d'Orientation Curriculaire
DAQ	: Direction de l'Assurance Qualité
DCEFTP	: Direction Communale de l'Éducation, de la Formation Technique et Professionnelle
DG	: Direction Générale
DGCIP	: Direction Générale des Curricula et des Innovations Pédagogiques
DGES	: Direction Générale de l'Enseignement Supérieur
DGFP	: Direction Générale des Finances et du Patrimoine
DGRH	: Direction Générale des Ressources Humaines
DGSTR	: Direction Générale de la Science, la Technologie et la Recherche
DPEFTP	: Direction Provinciale de l'Éducation, de la Formation Technique et Professionnelle
EAC	: East African Community
ECOFO	: Ecole Fondamentale
ENS	: Ecole Normale Supérieure
ETN	: Equipe Technique Nationale
FLE	: Fondation pour le Logement des personnels de l'Enseignement
FPSE	: Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Éducation

IEPS	: Institut d'Éducation Physique et des Sports
IGEFTP	: Inspection Générale de l'Éducation, de la Formation Technique et Professionnelle
IES	: Institution d'Enseignement Supérieur
IICBA	: International Institute for Capacity Building in Africa
IIPE	: Institut International de Planification de l'Éducation
IOV	: Indicateur Objectivement Vérifiable
IPA	: Institut de Pédagogie Appliquée
MEFTP	: Ministère de l'Éducation, de la Formation Technique et Professionnelle
MESRS	: Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
MFPTE	: Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de l'Emploi
MFBCDE	: Ministère des Finances, du Budget et de la Coopération au Développement Économique
ODD	: Objectifs de Développement Durable
O M	: Ordonnance Ministérielle
PND	: Plan National de Développement
PNRA	: Programme National pour la Réforme Administrative
PTF	: Partenaires Techniques et Financiers
PTE	: Plan Transitoire de l'Éducation
PSDEF	: Plan Sectoriel de Développement de l'Éducation et de la Formation
TIC	: Technologies d'Information et de Communication
UA	: Union Africaine
UB	: Université du Burundi
UNESCO	: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
SWOT	: Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats

TABLE DES MATIERES

PREFACE	1
REMERCIEMENTS	2
EQUIPES DE CONFECTION DE LA POLITIQUE ENSEIGNANTE	3
LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS	6
TABLE DES MATIERES	1
INTRODUCTION	3
a) Contexte	3
b) Justification	4
c) Approche d'élaboration de la politique enseignante	5
I. ETAT DES LIEUX.....	6
1.1. Situation actuelle	6
1.2. Principaux défis.....	9
1.3. Analyse situationnelle	10
II. VISION, MISSION ET FINALITES POLITIQUES.....	17
2.1. Vision	17
2.2. Mission.....	17
2.3. Finalités politiques	17
2.4. Axes stratégiques	17
III. CADRE STRATEGIQUE DE LA POLITIQUE.....	19
Axe 1 : Renforcer les formations initiale et continue des enseignants.....	19
3.1. Formation initiale et continue des enseignants.....	19
Axe 2 : Rationaliser la gestion des enseignants.....	21
3.2. Recrutement et rétention des enseignants	21
3.3. Déploiement des enseignants	21
3.4. Carrière enseignante.....	22
3.6. Conditions de vie et de travail.....	23
Axe 3 : Standardiser les qualifications et les pratiques des enseignants	24
3.7. Normes d'exercice de la profession enseignante	24
3.8. Responsabilité et redevabilité.....	25
3.9. Gouvernance scolaire et universitaire	26
IV. STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE.....	31
4.1. Acteurs/partenaires et leurs rôles	31
4.2. Financement de la politique	32
4.3. Suivi-évaluation de la politique.....	33
4.4. Stratégie de communication de la politique	33

4.5. Les ressources financières nécessaires	34
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	35
ANNEXES.....	37
1. Cadre logique de mise en œuvre de la politique	37
2. Coûts détaillés du Plan d'action triennal 2020-2022.....	43

INTRODUCTION

a) Contexte

L'agenda 2030¹ propose que les gouvernements fassent en sorte que l'enseignement devienne une profession attrayante qui suscite des vocations, avec une formation et un développement continu, en revalorisant le statut professionnel des enseignants et leurs conditions de travail. Cet agenda propose également aux Etats d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques de gestion des enseignants qui soient inclusives, équitables et soucieuses de l'équilibre genre. Ces politiques devraient couvrir les principaux éléments concernant la carrière de l'enseignant à savoir : le recrutement, la formation, l'affectation, le déploiement, la rémunération, l'organisation de la carrière, les conditions de travail, la revalorisation du statut du personnel enseignant ainsi que la qualité de l'enseignement.

Les principales mesures à prendre pour atteindre l'objectif de développement durable 4 (ODD4) sont notamment la qualification des enseignants, la promotion du développement professionnel continu des enseignants en activité, l'élaboration des programmes scolaires et universitaires basés sur l'acquisition de compétences ainsi que la mise en place d'un nouveau système d'évaluation (UNESCO/IIEP, 2018).

La Commission de l'Union Africaine a développé la Stratégie Continentale de l'Education (CESA 16-25) qui s'aligne sur la vision de l'UA et de l'agenda 2063 en tant que stratégie sectorielle pour l'éducation. La mission de la CESA 16-25 est de réorienter les systèmes d'éducation et de formation en Afrique, pour répondre aux besoins de connaissances, de compétences, d'innovations et de créativité nécessaires pour promouvoir les valeurs fondamentales africaines et propulser le développement durable aux niveaux national, régional et continental. Cette stratégie s'attache notamment à revitaliser la profession d'enseignant afin d'en assurer la qualité, la pertinence et l'adéquation à tous les niveaux d'éducation.

Le Plan National de Développement (PND) du Burundi 2018-2027 quant à lui, dans l'orientation stratégique N° 2, est focalisé sur le développement du capital humain, surtout en son axe 5, qui prône

¹ L'agenda 2030 est un engagement intergouvernemental et un « plan d'action pour l'humanité, la planète et la prospérité ». Il comprend 17 objectifs de développement durable qui sont « intégrés et indissociables et concilie les trois dimensions de développement durable : économique, sociale et environnementale » (www.campaignforeducation.org)

le renforcement du système éducatif et l'amélioration de la qualité de l'éducation et de l'offre de formation. Il s'agit de développer un système éducatif performant, conforme aux besoins nationaux et aux normes internationales.

Cette orientation du document stratégique national confirme les objectifs contenus dans le Plan Sectoriel de Développement de l'Education et de la Formation (PSDEF, 2012-2020); parmi ses buts figurent l'amélioration de la qualité de l'enseignement et l'amélioration des conditions de travail de l'enseignant.

b) Justification

La politique enseignante a toujours préoccupé les pouvoirs publics burundais. En effet, le diagnostic établi en 2017 révèle qu'il est important de fixer les critères d'orientation dans les filières de formation des formateurs en visant l'excellence et en prévoyant les conditions de motivation et d'attrait (IICBA, 2017). Il est tout aussi crucial que la qualité des formateurs et des méthodes d'enseignement procède d'un continuum curriculaire cohérent pour tous les niveaux d'enseignement.

L'éducation est un droit fondamental reconnu par la Constitution de la République du Burundi (article 30, 53) dont la jouissance permet à chacun de comprendre et d'utiliser de nombreux autres droits. L'éducation étant un bien public, le rôle de l'Etat est essentiel dans la définition et la réglementation des normes et standards nationaux, et l'enseignant joue un rôle central. L'éducation implique un processus inclusif de formulation et de mise en œuvre des politiques publiques. La mise en œuvre de tous ces principes nécessite l'élaboration d'une politique enseignante holistique. Concrètement, cela signifie la mise en œuvre de stratégies permettant de disposer, dans tous les établissements scolaires, d'un personnel enseignant bien formé, motivé et efficace.

Au Burundi, plusieurs documents (COC, 2017 ; Etude diagnostique de la question enseignante, 2017 ; etc.) font état de l'insatisfaction liée à la dévalorisation du statut de l'enseignant, à de mauvaises conditions de vie et de travail, à l'absence d'évolution dans la carrière et à l'absence de formation professionnelle adéquate. Cette insatisfaction conduit un bon nombre d'enseignants à abandonner la profession parfois après seulement quelques années de service. En moyenne 30% des enseignantes et 70% d'enseignants pour l'ensemble du préscolaire, du primaire et du secondaire souhaitent quitter la profession. Il est maintenant clair que les investissements pour le recrutement, la formation, le déploiement, la perspective de carrière et le bien-être des enseignants ne sont pas encore suffisants pour améliorer le statut et l'attractivité de la profession enseignante.

L'objectif ultime de la politique enseignante est de contribuer à une éducation de qualité, si l'on tient compte de l'impact de l'enseignant sur la réussite des apprentissages des apprenants. Le présent

document de politique enseignante contient donc des analyses, mais surtout des orientations dont la mise en œuvre est à même de rendre le métier d'enseignant motivant et attrayant.

Ce document de politique enseignante s'articule autour de trois axes stratégiques et comporte neuf dimensions soutenus par des leviers stratégiques qui définissent, chacun, un objectif bien précis.

c) Approche d'élaboration de la politique enseignante

Le Gouvernement du Burundi à travers les deux ministères ayant en charge l'éducation a manifesté une volonté de mettre en place une politique enseignante nationale dans le but de promouvoir la qualité de l'éducation. Ainsi, l'UNESCO, partenaire privilégié en matière d'éducation, a accompagné techniquement et financièrement ce projet.

Les travaux d'élaboration de la politique enseignante ont débuté par un atelier d'induction, du 11 au 13 juillet 2018. Cet atelier visait essentiellement le renforcement des capacités des membres de l'Equipe Technique Nationale sur la méthodologie d'élaboration de la politique enseignante holistique et sur ses enjeux. Par la suite, les termes de références de l'ETN assortis d'un chronogramme ont été élaborés.

Le présent document est le fruit d'un processus participatif où des experts d'horizons divers ont interagi: des cadres des ministères, des enseignants des institutions d'enseignement supérieur formatrices des enseignants, des gestionnaires des établissements scolaires tant publics que privés, des parents d'élèves, des directeurs de l'éducation, de la formation technique et professionnelle au niveau provincial et communal (DPEFTP et DCEFTP) ainsi que des autorités administratives au niveau provincial et communal. Ces derniers ont été consultés à l'aide d'un questionnaire spécifique. Parallèlement 412 enseignants, y compris leurs représentants syndicaux ont fourni des informations à travers différents focus groupes. La collecte des informations a été faite dans six (6) provinces scolaires à savoir Bujumbura Mairie, Cibitoke, Gitega, Kayanza, Makamba et Ruyigi.

Le document de politique enseignante a été élaboré par l'Equipe Technique Nationale (ETN), sous la supervision constante du Comité Scientifique (CS). Les deux équipes ont été mises en place par deux ordonnances ministérielles (l'O.M. N° 610/620/1090 du 14 Août 2018, et l'O.M. No 610/1110 du 17 Août 2018).

I. ETAT DES LIEUX

L'élaboration d'une politique enseignante tient compte du cadre légal existant, du vécu de l'enseignant et des défis auxquels il fait face dans l'exercice de sa profession. Les aspects abordés dans ce chapitre s'articulent autour des thématiques suivantes : les formations initiale et continue, le recrutement et le déploiement, les normes ergonomiques et environnementales de travail, les mécanismes d'encadrement et d'évaluation ainsi que les conditions et critères de promotion et d'avancement.

1.1. Situation actuelle

Au Burundi, comme dans plusieurs autres pays de tradition francophone, il se remarque une confusion conceptuelle entre le curriculum et les programmes d'enseignement. En effet, il y a un décalage entre les significations que l'on donne au concept de curriculum dans le monde anglo-saxon et le monde franco-européen. Il existe un écart entre les orientations éducatives nationales qui fondent tous les niveaux de l'enseignement et les programmes d'enseignement. Le constat établi à ce sujet est que ces derniers ne s'inspirent pas des buts pédagogiques prédéfinis, alors qu'ils sont la base des structures de gestion éducative (COC, 2017).

Un système éducatif qui a besoin d'un curriculum holistique cohérent

Actuellement, il s'observe un manque de cohérence entre les programmes d'études pour les différents niveaux d'enseignement, depuis le niveau préscolaire jusqu'à l'enseignement supérieur, alors que lesdits programmes s'appliquent au même apprenant en progression, ainsi que le prévoit le Cadre d'Orientation Curriculaire (COC, 2017).

Il convient de souligner que l'enseignement fondamental et l'enseignement post-fondamental disposent de curricula mais qui devraient être améliorés en tenant compte du Plan National de Développement du Burundi (PND 2018-2027), du Plan Sectoriel de Développement de l'Education et de la Formation (PSDEF 2012-2020), du Plan Transitoire de l'Education PTE (2018-2020) et des propositions du COC.

Au niveau de l'enseignement supérieur, les offres de formation des enseignants ont été développées et validées lors de la mise en place du système Baccalauréat, Master et Doctorat (BMD). Avec la nouvelle réforme initiée à l'enseignement fondamental et post-fondamental, il s'observe une inadéquation entre ces offres et les nouveaux programmes de l'enseignement fondamental et post-fondamental. Actuellement, les compétences des lauréats des institutions de formation initiale des enseignants ne satisfont pas totalement les besoins induits par cette réforme.

La formation continue manque de stratégie nationale et la ligne budgétaire qui y est dédiée est insuffisante. Il en est de même de la structure de planification et de coordination de cette formation. En dépit de cette situation, quelques sessions de formation sont organisées à l'endroit des enseignants du 4^{ème} cycle de l'enseignement fondamental et ceux du post-fondamental général et pédagogique, ainsi que dans certaines provinces pour ceux des trois premiers cycles du fondamental, ce qui n'est pas le cas pour ceux de l'enseignement post-fondamental technique. Par rapport à l'enseignement supérieur, des sessions de formation en pédagogie universitaire sont régulièrement organisées pour des enseignants nouvellement recrutés.

Un cadre légal de recrutement bien élaboré dans un contexte financier contraignant

Pour ce qui a trait au recrutement, son cadre général est régi par la Loi n°1/28 du 23 août 2006 portant Statut Général des Fonctionnaires (article 7 à 13 et 88) complété par le Manuel des procédures de gestion des ressources humaines (Décembre 2017) pour l'enseignement fondamental et post-fondamental et les Statuts spécifiques des personnels à l'Enseignement Supérieur au Burundi. Mais, ce n'est qu'à partir de l'année scolaire 2018-2019 que le recrutement a été effectué en conformité avec les textes en vigueur qui définissent des critères de recrutement, les quotas déterminés en fonction du budget et des besoins prioritaires en personnel au fondamental et post-fondamental.

Cependant, le budget pour le recrutement du personnel enseignant reste insuffisant, ce qui impose des quotas ne répondant pas aux besoins réels des écoles et des institutions d'enseignement supérieur. En effet, les écoles et les institutions d'enseignement supérieur ont parfois recours à des enseignants bénévoles, vacataires ou à temps partiel. Dans les deux cas, la gestion est plutôt difficile.

L'exercice du métier d'enseignant confronté à de multiples défis

Pour ce qui est des conditions d'exercice de la profession, l'enseignant comme tout fonctionnaire de l'Etat est régi par la loi n°1/28 du 23/8/2006 portant statut général des fonctionnaires en référence au chapitre 2 parlant d'éthique, règle de conduite, droits et obligations du fonctionnaire, en son article 6 alinéa 6 et 10, au chapitre 5 parlant de la rémunération, primes et indemnités, en ses articles 41, 42, 43, 44, 45 et 46.

Actuellement, les enseignants font état de la précarité de leurs conditions de travail : accès au premier logement, salaire, primes et indemnités en général et celles qui leur sont spécifiques. De même, la sécurité de l'enseignant en milieu scolaire n'est pas explicitée par un texte législatif ou réglementaire.

Des infrastructures scolaires construites sans parvenir à résoudre totalement le problème de massification

Au niveau des normes environnementales, un certain nombre d'instructions officielles prévoient des ratios optimaux élèves/maître, élèves/salle de classe, élèves/banc-pupitre. Néanmoins, il s'observe des écarts par rapport à ces normes : des classes surpeuplées, une grande proportion d'élèves par enseignant et par banc pupitre, ce qui complique la mise en œuvre des pratiques pédagogiques. Au 1^{er} cycle de l'enseignement fondamental par exemple, le ratio moyen élèves/salle de classe est de 93. L'on constate aussi un manque d'électricité dans les écoles et d'équipements informatiques non seulement pour enseigner les Techniques d'Information et de Communication (TIC) mais également pour les utiliser comme supports d'enseignement et d'apprentissage.

Des accompagnateurs souvent sans préparation préalable et avec des cahiers des charges diffus

En ce qui concerne le mécanisme d'encadrement et d'évaluation, il convient de signaler qu'il est régulièrement effectué par les conseillers pédagogiques et les inspecteurs pédagogiques, conformément au Décret n°100/122 du 25 août 2018 portant missions et organisation du Ministère de l'Education, de la Formation Technique et Professionnelle. Au niveau supérieur, cette tâche est assurée par la Commission Nationale de l'Enseignement Supérieur et les structures d'assurance qualité au niveau institutionnel.

L'encadrement de proximité est assuré par les responsables scolaires, en l'occurrence le directeur, le préfet des études/directeur technique, parfois sans formation initiale adéquate. Force est cependant de constater que dans certaines écoles, les visites d'accompagnement par ces derniers sont irrégulières voire absentes suite à la charge horaire élevée d'enseignement de ces responsables ou au manque de préfets des études ou encore faute de la distribution des documents pédagogiques à temps.

Une carrière d'enseignant sans plan de développement évolutif adéquat

Les conditions et critères de promotion et d'avancement au niveau de l'Ecole Fondamentale et Post-Fondamentale sont régis par : (i) la Loi n°1/19 du 10 septembre 2013 portant organisation de l'enseignement de base et secondaire, en son article 90, (ii) la Loi n°1/28 du 23/8/2006 portant statut général des fonctionnaires, en ses articles 38 et 39, et (iii) le manuel des procédures de gestion des ressources humaines (Décembre 2017).

Au niveau de l'enseignement supérieur, ces conditions sont régies par le Décret n°100/278 du 18 octobre 2012 portant réorganisation de l'Ecole Normale Supérieure et le Décret n°100 / 07 du 22 janvier 2019 portant réorganisation de l'Université du Burundi.

Actuellement, le système éducatif n'offre pas aux enseignants du fondamental et du post-fondamental la possibilité de changer de niveau d'enseignement par un développement évolutif de carrière. L'enseignant du fondamental et post-fondamental y reste parce qu'il est bloqué par son niveau de formation et son diplôme. La formation continue ne touche pas l'ensemble des enseignants ; 56,9% seulement affirment avoir bénéficié de formation continue. En outre, les acquis de la formation continue des enseignants ne sont pas capitalisés par un mécanisme de valorisation des acquis. Si un enseignant désire changer de niveau de prestation, l'unique voie possible est le retour aux études pour obtenir un niveau de formation et un diplôme supérieurs. Cette dernière option est l'une des causes de l'attrition des enseignants.

Par contre, au niveau de l'Enseignement Supérieur, les conditions d'avancement sont bien spécifiées dans le statut du personnel enseignant, notamment à travers les publications.

1.2. Principaux défis

Les principaux défis identifiés relatifs aux différentes composantes sont repris ci-après.

1.2.1. Formations initiale et continue

- Manque de curriculum holistique et cohérent (continuum) ;
- Non-alignement de la formation des enseignants aux curricula de l'enseignement fondamental et post fondamental ;
- Inexistence de structure chargée de veiller à la cohérence entre les curricula en vigueur dans les différents niveaux du système éducatif ;
- Utilisation très limitée des TICs par les enseignants.

1.2.2. Recrutement, rétention et déploiement des enseignants

- Insuffisance en nombre et en qualité du personnel enseignant du fondamental et du post-fondamental et ce malgré un nombre important de diplômés qualifiés pour l'enseignement qui attendent d'être recrutés ;
- Insuffisance d'enseignants qualifiés à l'enseignement supérieur, de même que pour le préscolaire et pour l'enseignement technique et professionnel ;
- Existence des normes et critères d'affectation des enseignants mentionnés dans les textes réglementaires mais quelquefois, non respectés.

1.2.3. Conditions d'exercice du métier d'enseignant

- Inexistence des textes légaux et spécifiques pour la protection physique et sociale de l'enseignant ;

-
- Mauvaises conditions de travail : classes pléthoriques, insuffisance de supports pédagogiques, longues distances à parcourir par les enseignants, etc. ;
 - Insuffisance d'infrastructures et équipements ;
 - Infrastructures non adaptées aux apprenants et enseignants vivant avec un handicap physique.

1.2.4. Rémunération, primes et indemnités

- Gel et non octroi de certaines primes et indemnités prévues par le statut général des fonctionnaires (prime de fidélité, prime de rendement) ;
- Absence de certaines primes et indemnités (prime d'éloignement, prime de craies, indemnité d'astreinte, etc.) pourtant motivantes.

1.2.5. Encadrement et évaluation

- Outils d'accompagnement et d'évaluation des enseignants et des administratifs non actualisés ;
- Insuffisance d'encadreurs-accompagnateurs au niveau central et surtout au niveau des structures déconcentrées (des DPEFTP et des DCEFTP) pour assurer une couverture totale ;
- Insuffisance des ressources financières et matérielles pouvant leur permettre d'accomplir pleinement leurs missions.

1.2.6. Carrière enseignante²

- Manque de lisibilité dans l'octroi des avantages et de promotion aux enseignants ;
- Manque de capitalisation de la formation continue des enseignants ;
- Insuffisance des ressources matérielles et des équipements³ au niveau de l'enseignement supérieur ;
- Manque de cahier des charges bien défini permettant à l'enseignant du supérieur de se consacrer valablement à l'enseignement et aux travaux de recherche pour espérer un avancement de grade ;
- Non harmonisation des conditions d'avancement des grades dans les institutions d'enseignement supérieur.

1.3. Analyse situationnelle

Le tableau synoptique (SWOT analysis) reprend les forces et les faiblesses ainsi que les opportunités et les menaces pour les neuf (9) dimensions considérées ci-après : (i) formations initiale et continue,

² Déclarations des enseignants récoltées sur terrain, Novembre 2018

³ Laboratoires, bibliothèques

(ii) recrutement et rétention, (iii) déploiement, (iv) gestion de carrière et mobilité, (v) conditions de vie et de travail, (vi) rémunération, primes et indemnités, (vii) normes d'exercice de la profession enseignante, (viii) responsabilité et redevabilité de l'enseignant ainsi que (ix) la gouvernance scolaire et universitaire.

Tableau 1 : Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces

Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
Formations initiale et continue des enseignants			
• Existence des institutions de formation de formateurs (ENS, IPA et section pédagogique, IEPS, FPSE, ...) • Existence des bureaux pédagogiques • Profils de formateurs pour différents niveaux connus • Formation continue prévue dans le Statut Général des fonctionnaires • Existence du réseautage scolaire • Existence des centres/laboratoires de recherche en éducation • Harmonisation des offres de formation en cours au niveau de l'enseignement supérieur • Appartenance aux réseaux régionaux d'enseignement supérieur • Existence des ressources humaines compétentes dans le domaine de la pédagogie universitaire • Mise en place de l'école doctorale et des programmes de mastère	• Manque d'articulation des offres de formation au supérieur avec les réformes introduites aux niveaux inférieurs du système éducatif • Absence de formation initiale pour la section préscolaire et certaines sections techniques • Existence d'un grand nombre d'enseignants non qualifiés • Inexistence de structure de coordination de la formation continue • Insuffisance d'enseignants titulaires de doctorat au niveau de l'enseignement supérieur • Absence de formation continue pour les enseignants du supérieur • Une pédagogie universitaire non institutionnalisée dans toutes les institutions d'enseignement supérieur	• Appartenance du Burundi à des organisations régionales et internationales (EAC, UNESCO, ...) • Adhésion du Burundi à la stratégie continentale pour l'éducation (CESA 2016-2025) et l'agenda mondiale (éducation 2030), • Existence du PND 2018-2027. • Harmonisation des programmes au niveau de l'EAC en cours • Mise en place d'un programme de formation pédagogique pour les non-qualifiés	• Manque de collaboration et de coordination dans le cadre de la formation • Insuffisance de ressources financières • Problème de relève académique suite aux nombreux départs à la retraite des enseignants titularisés

Recrutement et rétention des enseignants			
- Commission Nationale de recrutement opérationnelle - Statut Général des Fonctionnaires (art.8, 12, 13, 88) - Manuel des procédures de gestion des ressources humaines pour l'enseignement fondamental et post-fondamental - Statuts spécifiques des Institutions d'enseignement supérieur régissant notamment le recrutement - Accroissement du nombre de doctorants depuis 2018 à partir de l'Ecole doctorale du Burundi	- Non-respect de certains critères de recrutement - Faible représentativité des partenaires de l'éducation dans la Commission Nationale de recrutement - Inadéquation entre les besoins réels et le profil des enseignants recrutés - Manque de planification basée sur des données fiables - Non harmonisation des textes régissant le recrutement dans les institutions d'enseignement supérieur publiques et privées	- Existence d'enseignants qualifiés à déployer pour l'enseignement fondamental et post-fondamental - Mise en œuvre de la politique d'ajustement salarial - Collaboration entre l'administration et les syndicats dans le recrutement des enseignants - Dialogue permanent entre le Ministère en charge de l'Enseignement supérieur avec les institutions d'enseignement supérieur tant publiques que privées	- Faible valorisation de l'enseignant dans la société - Insuffisance de budget pour le recrutement - Influence des forces externes dans le recrutement des enseignants - Existence des cas de corruption
Déploiement des enseignants			
Cadre institutionnel de gestion des ressources humaines	- Commission provinciale non opérationnelle - Couverture inéquitable en enseignants - Déploiement d'enseignants non qualifiés	- Collaboration entre l'administration et les syndicats dans le déploiement des enseignants - Politique de villagisation en cours	- Manque de transparence dans le déploiement des enseignants - Précarité des conditions de vie des enseignants - Influence des forces externes dans le déploiement des enseignants - Retard par rapport au calendrier académique officiel dans certaines institutions d'enseignement supérieur

Gestion de la carrière et mobilité			
• Existence de dispositions légales/statutaires d'amélioration des conditions salariales • Existence d'une commission mixte de redéploiement/mutation • Existence des Statuts régissant les personnels de l'enseignement supérieur	• Absence d'un plan de carrière • Absence d'un système informatisé pour la gestion de carrière • Absence d'un cadre harmonisé d'avancement de grades au niveau de l'enseignement supérieur • Non harmonisation des Statuts régissant les personnels de l'enseignement supérieur	• Existence du Programme National de Réforme Administrative (PNRA) • Contrat de performance • Existence de partenariat avec les organisations internationales (cas de l'UNESCO) • Adhésion du Burundi aux cadres de référence qualité au sein de l'EAC • Projet d'utilisation d'un logiciel de gestion intégrée des ressources humaines	• Influence des forces externes dans le redéploiement des enseignants
Conditions de travail et rémunération			
• Existence du statut général des fonctionnaires • Existence des statuts au niveau de chaque institution d'enseignement supérieur • Existence d'un cadre national de dialogue social • Existence des institutions de microfinance, d'épargne et crédit dédiées aux enseignants • Existence d'une fondation pour le logement des enseignants	• Manque d'attrait au métier d'enseignant • Absence d'une politique claire en matière de logement des enseignants • Manque de textes d'application en matière de primes et indemnités pour les enseignants	• Politique d'harmonisation salariale en cours d'élaboration • Appuis des organisations internationales pour l'élaboration des documents relatifs au système éducatif • Généralisation des contrats de performances pour les fonctionnaires	• Récurrence des crises sociopolitiques • Des cas d'attrition

Existence d'une administration déconcentrée à tous les niveaux d'enseignement		Appuis des partenaires techniques et financiers	
Normes d'exercice de la profession enseignante			
- Existence des normes et standards de constructions et équipements scolaires - Existence d'une structure chargée de l'éducation inclusive au sein du MEFTP - Existence des structures de régulation de la qualité de l'enseignement - Existence de la Direction l'Assurance Qualité au sein de chaque institution d'enseignement supérieur - Existence de la Commission Nationale de l'Enseignement Supérieur (CNES) - Existence de la Commission Nationale de la Science, la Technologie et l'Innovation (CNSTI) - Introduction de bibliothèques virtuelles dans les IES	- Classes pléthoriques, - Insuffisance de supports pédagogiques - Insuffisance d'infrastructures et d'équipements - Existence des infrastructures scolaires ne respectant pas les normes ergonomiques - Insuffisance au niveau du suivi et du contrôle de la qualité des contenus de formation - Insuffisance au niveau des équipements de laboratoire ainsi que les consommables - Non renouvellement des ouvrages dans les Bibliothèques des IES.	- Implication de la population dans la construction des infrastructures scolaires - Engagement des partenaires dans l'accompagnement des programmes du secteur éducatif - Volonté manifeste du gouvernement pour l'amélioration de la qualité de la formation	- Manque d'appropriation des réformes éducatives par certains acteurs - Surcharge de l'enseignant
Responsabilité et redevabilité de l'enseignant			
- Existence des textes régissant les droits et les devoirs de l'enseignant (Statut général des fonctionnaires) - Existence d'une charte consensuelle, code de conduite, déontologie de la	Absence d'un contrat de performance spécifique aux enseignants	- Généralisation des contrats de performances pour les fonctionnaires - Existence d'un cadre régional d'évaluation des performances	Des cas de résistance aux changements relatifs au cahier des charges des enseignants

- profession enseignante au niveau fondamental et post-fondamental - Ordonnance ministérielle fixant les principes généraux applicables aux personnels enseignants des établissements d'enseignement supérieur - Existence d'un référentiel métier de l'enseignant	Absence de charte d'éthique et de déontologie de l'enseignant du supérieur	au sein de l'EAC et du CAMES	
Gouvernance scolaire et universitaire			
- Existence de cahier de charges pour les gestionnaires directs des établissements du préscolaire, du fondamental, du secondaire général, du secondaire technique et professionnel (2013) - Existence des comités de gestion de l'école - Existence du conseil provincial et communal de l'éducation, de la formation technique et professionnelle - Guide d'orientation des comités de gestion scolaire - Projet de soutien à la gouvernance scolaire	- Déficit de concertation entre les partenaires éducatifs de l'école - Certains cas de mauvaise gestion administrative des écoles. - Certains cas de non-respect des textes réglementaires - Non implication des enseignants du secteur privé dans la gestion des écoles - Manque de structures de formation des administrateurs de l'éducation.	- Implication des organisations de la société civile concernée par la promotion de la bonne gouvernance et plus particulièrement la gouvernance scolaire - Action des organisations syndicales - L'implication des parents	- Cas de corruption de toutes natures - Implication des forces externes dans la gestion des écoles

II. VISION, MISSION ET FINALITES POLITIQUES

2.1. Vision

Une profession enseignante attractive et transformée pour un environnement d'apprentissage propice au développement intégral des bénéficiaires et alignée à l'orientation du PND 2018-2027.

2.2. Mission

Produire des enseignants de qualité, motivés, responsables et flexibles qui répondent aux exigences de développement de l'éducation.

2.3. Finalités politiques

- Revitaliser la profession enseignante, afin d'assurer la qualité et la pertinence à tous les niveaux de l'éducation à travers la responsabilisation des enseignants dans l'amélioration de la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage ;
- Redynamiser et accroître l'accès des enseignants aux services de base et à la formation professionnelle, à la recherche et l'innovation pour relever les défis liés à la profession enseignante ;
- Promouvoir une éducation holistique, inclusive et équitable soutenue par de meilleures conditions d'apprentissage tout au long de la vie, indispensable pour un développement durable;
- Instaurer un environnement propice à l'apprentissage, à l'épanouissement professionnel, social et rassurant pour l'enseignant.

2.4. Axes stratégiques

Pour réaliser les finalités politiques énoncées ci-haut, trois axes stratégiques sont définis :

Axe stratégique 1 : Renforcer les formations initiale et continue des enseignants afin d'améliorer leurs compétences et les résultats d'apprentissage.

Cet axe comporte une seule dimension « Formations initiale et continue des enseignants ». Il s'agira de (i) créer une vision curriculaire holistique et harmonisée pour assurer un continuum pour l'apprenant burundais tout au long de sa vie scolaire et universitaire, (ii) mobiliser les institutions de formation des enseignants pour une offre de formation suffisante et de qualité, intégrant tous les domaines du préscolaire et de l'enseignement technique et professionnel, jusqu'à l'enseignement supérieur et (iii) promouvoir le développement professionnel continu des enseignants en activité en vue de se mettre à jour régulièrement et de s'adapter aux réformes dans le système éducatif burundais.

Axe stratégique 2 : Rationaliser la gestion du personnel enseignant pour améliorer la productivité, l'éthique, la rétention et la motivation. Cet axe renferme les dimensions liées au recrutement et à la rétention des enseignants, au déploiement des enseignants, au développement du plan de carrière, aux rémunérations, primes et indemnités, aux conditions d'emploi et de travail des enseignants. Il s'agira d'améliorer la cohérence entre les besoins en enseignants et les recrutements effectifs mais aussi mettre en œuvre un cadre de soutien et de motivation, et un programme de développement professionnel.

Axe stratégique 3 : Standardiser les qualifications et les pratiques des enseignants à tous les niveaux du système éducatif. Cet axe renferme les dimensions liées aux normes d'exercice de la profession, à la responsabilité et la redevabilité des enseignants ainsi qu'à la gouvernance scolaire et universitaire. Il s'agira (i) d'élaborer et de mettre en œuvre des normes pour l'enseignement, (ii) d'instaurer un cadre de suivi à travers les contrats de performance avec les enseignants pour promouvoir la responsabilité et la redevabilité chez l'enseignant, (iii) de définir un cadre de qualification des enseignants pouvant être harmonisé avec les cadres régionaux (EAC, CEEAC) et (iv) d'assurer la formation des gestionnaires scolaires et les aider à asseoir des systèmes de gouvernance sur toute la chaîne pédagogique.

Tableau 2. Axes stratégiques et leurs dimensions respectives

Axes stratégiques	Dimensions
Axe 1 : Renforcer les formations initiale et continue des enseignants afin d'améliorer leurs compétences et les résultats d'apprentissage	Formations initiale et continue des enseignants
Axe 2 : Rationaliser la gestion des enseignants pour améliorer la productivité, l'éthique, la rétention et la motivation	Recrutement et rétention des enseignants
	Déploiement des enseignants
	Carrière enseignante
	Rémunération, primes et indemnités des enseignants
	Conditions de vie et de travail
Axe 3 : Standardiser les qualifications et les pratiques des enseignants à tous les niveaux du système éducatif	Normes d'exercice de la profession enseignante
	Responsabilité et redevabilité
	Gouvernance scolaire et universitaire

III. CADRE STRATEGIQUE DE LA POLITIQUE

La politique enseignante est bâtie autour de trois axes stratégiques qui couvrent neuf dimensions présentant chacune des priorités, des objectifs ainsi que des actions à mener. Elle est assortie d'une stratégie de mise en œuvre. Les trois axes sont les suivants :

- *Axe 1 : Renforcer les formations initiale et continue des enseignants afin d'améliorer leurs compétences et les résultats d'apprentissage ;*
- *Axe 2 : Rationaliser la gestion des enseignants pour améliorer la productivité, l'éthique, la rétention et la motivation ;*
- *Axe 3 : Standardiser les qualifications et les pratiques des enseignants à tous les niveaux du système éducatif.*

Axe 1 : Renforcer les formations initiale et continue des enseignants

3.1. Formations initiale et continue des enseignants

La formation des enseignants se veut désormais professionnalisante aussi bien au stade de leur préparation au métier qu'à celui de leur engagement dans le processus de perfectionnement professionnel continu. Pour y arriver, un cadre de formation aussi bien initiale que continue s'impose. Il doit tenir compte des parcours différenciés selon le profil des futurs enseignants et de ceux en cours d'emploi. La qualification dépendra du niveau d'acquisition des compétences consignées ou décrites dans ledit cadre. La déclinaison des compétences en savoirs, savoir-faire et attitudes à des fins de qualification est consignée dans le référentiel de formation.

À partir du référentiel de compétences se construit le référentiel de certification qui affiche des indicateurs de certification traduisant les acquis de l'éducation et de la formation. Le cadre de certification rassemble le référentiel de certification, les modalités d'évaluation à des fins de certifications professionnelles, un jury qualifié et légitime et l'autorité certificative qualifiée et légitime.

a) Priorités

Relativement à la formation et la certification, la politique enseignante burundaise a pour priorités :

- un curriculum holistique et cohérent de formation des enseignants;
- une professionnalisation du métier d'enseignant ;
- un cadre national de planification, de coordination et de suivi-évaluation de la formation initiale et continue du personnel enseignant ;

-
- une mobilisation des institutions de formation des enseignants pour une offre de formation de qualité incluant le préscolaire, l'enseignement technique et professionnel ainsi qu'une offre en leadership dans la formation continue.

b) Objectifs

Les objectifs poursuivis pour cette dimension sont les suivants:

- assurer la formation initiale professionnalisante à travers un curriculum holistique en adéquation avec les programmes suivis aux différents niveaux d'enseignement;
- renforcer la formation initiale et continue des enseignants afin d'améliorer leurs compétences, à la fois disciplinaires et pédagogiques, à tous les niveaux;
- définir un cadre national de coordination de la formation initiale et continue des enseignants ;
- intégrer la pédagogie universitaire dans les parcours de formation en Master et Doctorat ;
- améliorer la performance professionnelle des enseignants ;
- renforcer la coopération interuniversitaire (mobilité et échanges d'expériences).

c) Actions à mener

L'atteinte des objectifs ci-haut mentionnés requiert les actions prioritaires suivantes :

- mettre en place les normes professionnelles minimales et les qualifications pour la profession d'enseignant ;
- mettre en place une stratégie nationale de formation continue ;
- élaborer un curriculum holistique et harmonisé en se référant au Cadre d'Orientation Curriculaire (COC) et aux différents référentiels ;
- adapter les programmes de formation initiale et continue aux besoins réels des bénéficiaires ;
- intégrer l'éducation inclusive dans les dispositifs de formation initiale et continue des enseignants ;
- promouvoir l'auto-formation des enseignants ;
- promouvoir et intégrer les TICs à chaque niveau d'enseignement ;
- mettre en place un cadre national de planification, de coordination et de suivi-évaluation de la formation initiale et continue ;
- instaurer la pédagogie universitaire dans toutes les institutions d'enseignement supérieur ;
- promouvoir la recherche-action pour améliorer les pratiques pédagogiques ;
- mettre en place un service chargé de la coopération dans les IES.

Axe 2 : Rationaliser la gestion des enseignants

3.2. Recrutement et rétention des enseignants

a) Priorités

Mettre en place un cadre de recrutement rationnel, équitable et inclusif ainsi qu'une stratégie de rétention.

b) Objectifs

A travers cette dimension, la politique enseignante poursuit les objectifs suivants :

- doter les institutions de formation des enseignants qualifiés et compétents à tous les niveaux;
- établir la cartographie des besoins en enseignants au niveau national;
- harmoniser les textes régissant le recrutement et la gestion des personnels enseignants du système éducatif tant du public que du privé.
- fidéliser les enseignants dans leur métier.

c) Actions à mener

L'atteinte des objectifs ci-haut mentionnés requiert les actions prioritaires suivantes :

- planifier le recrutement selon les besoins et en fonction des ressources mobilisables;
- développer un logiciel de gestion du personnel;
- organiser le processus de recrutement dans la transparence ;
- mettre en place un texte réglementaire régissant le recrutement et la gestion des personnels des institutions d'enseignement supérieures publiques et privées ;
- mettre en place un plan de carrière motivant et attrayant pour les enseignants ;
- mettre en place un cadre national de qualification et de certification pour les enseignants ;
- organiser systématiquement des formations qualifiantes pour des enseignants en place ;
- fixer et respecter les critères de promotion dans des postes de responsabilité.

3.3. Déploiement des enseignants

a) Priorité

Un déploiement des enseignants inscrit dans une dynamique d'équité, d'efficacité et d'efficience

b) Objectif

Améliorer la cohérence entre les besoins en enseignants et le déploiement.

c) Actions à mener

- assurer une affectation rationnelle et équitable en fonction des besoins exprimés ;
- analyser régulièrement les situations de disparités et d'attrition afin de procéder aux ajustements nécessaires.

3.4. Carrière enseignante

La carrière enseignante est actuellement régie par la Loi N°1/28 du 23 Août 2006 portant Statut Général des Fonctionnaires et complétée par le Manuel des procédures de gestion des ressources humaines pour l'Enseignement Fondamental et Post-Fondamental ainsi que les statuts spécifiques des personnels des Institutions d'Enseignement Supérieur (IES).

L'absence du plan de carrière place les enseignants dans une situation inconfortable pour leur évolution professionnelle et épanouissement socio-économique.

a) Priorités

Dans le souci de rendre attrayante la carrière enseignante, deux priorités sont définies :

- mise en place d'un cadre de soutien et de motivation ;
- mise en place d'un programme de développement professionnel.

b) Objectif

Mettre en place une politique claire de promotion de la carrière professionnelle du métier de l'enseignant.

c) Actions à mener

Pour atteindre cet objectif, les actions suivantes sont identifiées :

- élaborer un plan de carrière définissant des niveaux d'évolution dans la carrière et les avantages affectés à chaque niveau ;
- mettre en œuvre le plan de carrière;
- définir les conditions de promotion à des postes de responsabilité au regard des niveaux de carrière ;
- harmoniser les critères d'avancement de grades des enseignants dans les IES.

3.5. Rémunération, primes et indemnités des enseignants

Le statut général des fonctionnaires dispose en son article 6 alinéas 3 que le fonctionnaire a droit à la rémunération et aux autres avantages prévus par cette loi. Néanmoins, selon l'enquête réalisée dans le cadre de l'élaboration de cette politique, les enseignants soulignent que certaines primes et indemnités ne leur sont pas accordées et que leurs salaires ne sont pas attrayants. Au niveau de l'enseignement supérieur, la rémunération, les primes et les indemnités sont définies dans les statuts spécifiques aux personnels.

a) Priorité

Un mode de rémunération juste et motivant.

b) Objectif

Disposer d'un mode de rémunération en adéquation avec la spécificité du métier de l'enseignant et sa performance.

c) Actions à mener

L'atteinte de cet objectif requiert deux actions prioritaires :

- Mettre en place un système de rémunération tenant compte de la spécificité, de la complexité et du contexte de travail ainsi que de la performance des enseignants;
- Octroyer toutes les primes et les indemnités prévues dans les textes légaux.

3.6. Conditions de vie et de travail

Les conditions de vie et de travail des enseignants ne sont pas régies par des textes légaux et spécifiques pour leur protection physique et sociale.

Certaines primes et indemnités spécifiques au métier d'enseignant ne sont pas octroyées, ce qui rend le métier d'enseignant moins attrayant.

a) Priorités

Dans le but d'améliorer les conditions de vie et de travail des enseignants, les priorités suivantes sont déterminées :

- L'environnement scolaire sain et sécurisé;
- La promotion sociale et économique de l'enseignant.

b) Objectifs

Pour mettre en œuvre ces priorités, les objectifs suivants sont fixés :

- assurer un environnement scolaire propice et sécurisant ;
- garantir l'épanouissement professionnel et socio-économique des enseignants.

c) Actions à mener

Pour réussir ces objectifs, les actions suivantes sont à mener :

- mettre en place les textes légaux visant la protection de l'enseignant ;
- garantir la qualité des infrastructures scolaires ;
- mettre en place un cadre national de qualification et de certification pour les enseignants ;
- favoriser l'insertion socio-économique des enseignants dans leurs milieux d'affectation ;
- prévoir un service garderie des jeunes enfants au sein des écoles.

Axe 3 : Standardiser les qualifications et les pratiques des enseignants

3.7. Normes d'exercice de la profession enseignante

Les normes d'exercice de la profession enseignante au Burundi sont définies dans le Cadre d'Orientation Curriculaire (COC, 2017)⁴ et dans le référentiel métier (2017). Le statut général des fonctionnaires (2006), dans son chapitre 10, fixe également les règles d'éthique et de conduite que devrait adopter l'enseignant. Néanmoins, l'effectif élevé des enseignants non qualifiés et les disparités liées aux niveaux des qualifications des enseignants influent sur le rendement scolaire ; ceci est observé à travers les écarts élevés des résultats scolaires lors des concours /tests organisés à l'échelle nationale.

a) Priorités

- Un cadre national de qualification/certification ;
- Un document définissant les normes d'exercice du métier d'enseignant ;
- Un cadre de veille de la profession enseignante.

b) Objectifs

- Mettre en place le document du cadre national de qualification/certification ;

⁴ Le COC est validé techniquement mais il n'est pas encore endossé par l'autorité politique

-
- Valoriser les différents référentiels (de métier, de compétences, de formation et d'évaluation);
 - Mettre en place un organe de veille de la profession enseignante ;
 - Renforcer la culture d'auto-évaluation et d'évaluation externe.

c) Actions à mener

- Mettre en œuvre les dispositions du cadre national de qualification et de certification (CNQC) ;
- Elaborer les programmes de formation des enseignants en se référant aux différents référentiels (de métier, de compétences, de formation et d'évaluation);
- Encourager la création d'un « ordre professionnel des enseignants » ;
- Organiser périodiquement les évaluations tant internes qu'externes.

3.8. Responsabilité et redevabilité

Le cahier des charges des enseignants, la charte d'éthique et de déontologie de l'enseignant sont définis dans « le code de conduite, déontologie de la profession enseignante aux niveaux primaire et secondaire » et dans le référentiel de métier. Ce cahier des charges spécifique à l'enseignant devrait être repris dans son contrat de performance de même que les compétences définies dans le référentiel y relatif. Le cahier des charges des personnels enseignants des établissements d'enseignement supérieur est défini par ordonnance.

a) Priorités

Un dispositif de veille des acquis des apprentissages et des compétences en lien avec les performances des enseignants et de leurs encadreurs.

b) Objectifs

- Promouvoir l'éthique et la déontologie de l'enseignant ;
- Concevoir un dispositif d'évaluation régulière des performances des enseignants ;
- Assurer l'accompagnement soutenu de l'enseignant.

c) Actions

- Contrôler le respect du code d'éthique et de déontologie professionnelle de l'enseignant ;
- Elaborer un contrat de performance spécifique aux enseignants ;
- Actualiser les outils d'accompagnement.

3.9. Gouvernance scolaire et universitaire

Il existe plusieurs cadres institutionnels qui ont été mis en place en vue de renforcer la gouvernance scolaire notamment les Comités de Gestion des Ecoles (CGE) et les conseils provinciaux et communaux de l'éducation, de la formation technique et professionnelle. Au niveau de l'enseignement supérieur, cette fonction est assurée par les Conseils d'Administration. Selon l'enquête réalisée dans le cadre de l'élaboration de la présente politique, les enseignants sont relativement satisfaits de la gestion de l'école ainsi que des relations avec la direction, les collègues, les élèves/ apprenants et les parents. Cependant, il existe quelques lacunes qui nécessitent une formation des responsables administratifs de l'école en gestion et leadership scolaire et universitaire.

a) Priorité

Une formation en gestion et leadership scolaires et universitaires des responsables administratifs des écoles et des institutions d'enseignement supérieur.

b) Objectif

Développer les compétences des gestionnaires scolaires et académiques.

c) Actions à mener

L'atteinte de cet objectif requiert deux actions prioritaires:

- concevoir des dispositifs de formation des gestionnaires scolaires et universitaires ;
- assurer une formation spécifique en administration et gestion scolaire et universitaire pour différentes fonctions administratives.

Tableau 3 : Synthèse des priorités, des objectifs et des actions à mener par axe stratégique

<i>Axe 1 : Renforcer les formations initiale et continue des enseignants afin d'améliorer leurs compétences et les résultats d'apprentissage</i>			
Dimension	Priorités	Objectifs	Actions/ Stratégies
Formation initiale et continue des enseignants	Un curriculum holistique et cohérent de formation des enseignants	Assurer la formation initiale professionnalisante à travers un curriculum holistique en adéquation avec les programmes suivis aux différents niveaux d'enseignement;	Elaborer un curriculum holistique et harmonisé en se référant au Cadre d'Orientaion Curriculaire (COC) et aux différents référentiels ;
			Adapter les programmes de formation initiale et continue
			Intégrer l'éducation inclusive dans les dispositifs de formation initiale et continue des enseignants
	Une professionnalisation du métier d'enseignant	Renforcer la formation initiale et continue des enseignants afin d'améliorer leurs compétences, à la fois disciplinaires et pédagogiques, à tous les niveaux	Mettre en place les normes professionnelles minimales et les qualifications pour la profession d'enseignant.
			Mettre en place une stratégie nationale de formation continue
			Intégrer les TICs à chaque niveau d'enseignement
	Un cadre national de planification, de coordination et de suivi-évaluation de la formation initiale et continue du personnel enseignant	Définir un cadre de coordination de la formation initiale et continue des enseignants en exercice	Mettre en place un cadre national de planification, de coordination et de suivi-évaluation de la formation initiale et continue
			Promouvoir l'auto-formation ;
	Une mobilisation des institutions de formation des enseignants pour une offre de formation de qualité incluant également le préscolaire, l'enseignement technique et professionnel ainsi qu'une offre en leadership dans la formation continue.	Intégrer la pédagogie universitaire dans les parcours de formation en Master et Doctorat	Instaurer la pédagogie universitaire dans les institutions d'enseignement supérieur ;
		Améliorer la performance professionnelle des enseignants ;	Promouvoir la recherche-action pour améliorer les pratiques pédagogiques.
		Renforcer la Coopération interuniversitaire (Mobilité et échanges d'expérience).	Mettre en place un service chargé de la coopération dans les IES

<i>Axe 2: Rationaliser la gestion des enseignants pour améliorer la productivité, l'éthique, la rétention et la motivation</i>			
Dimension	Priorités	Objectifs	Actions/ Stratégies
Recrutement et rétention des enseignants	Mise en place un cadre de recrutement rationnel, équitable et inclusif ainsi qu'une stratégie de rétention.	Etablir la cartographie des besoins en enseignants au niveau national	Planifier le recrutement selon les besoins et en fonction des ressources mobilisables
			Développer un logiciel de gestion du personnel
		Doter les institutions de formation des enseignants qualifiés et compétents à tous les niveaux	Organiser le processus de recrutement dans la transparence.
		Harmoniser les textes régissant le recrutement et la gestion des personnels des institutions d'enseignement supérieur publiques et privées	Mettre en place un texte réglementaire régissant le recrutement et la gestion des personnels des institutions d'enseignement supérieures publiques et privées
		Fidéliser les enseignants dans leur métier.	Mettre en place un plan de carrière motivant et attrayant pour les enseignants
			Mettre en place un cadre national de qualification pour les enseignants
			Organiser systématiquement des formations qualifiantes pour des enseignants en place
			Fixer et respecter les critères de promotion dans des postes de responsabilité

Déploiement des enseignants	Un déploiement des enseignants inscrit dans une dynamique d'équité d'efficacité, et d'efficience	Améliorer la cohérence entre les besoins en enseignants et le déploiement	Assurer une affectation rationnelle et équitable en fonction des besoins exprimés
			Analyser régulièrement les situations de disparités et d'attrition et procéder aux ajustements nécessaires
Carrière enseignante	Mise en place d'un cadre de soutien, de motivation et d'un programme de développement professionnel.	Mettre en place une politique claire de promotion de la carrière professionnelle du métier de l'enseignant	Elaborer un plan de carrière définissant des niveaux d'évolution dans la carrière et les avantages affectés à chaque niveau
			Mettre en œuvre le plan de carrière
			Définir les conditions de promotion à des postes de responsabilité au regard des niveaux de carrière
			Harmoniser les critères d'avancement de grades des enseignants dans les IES.
Rémunération, primes et indemnités des enseignants	Un mode de rémunération juste et motivant	Disposer d'un mode de rémunération en adéquation avec la spécificité du métier de l'enseignant et sa performance	Mettre en place un système de rémunération tenant compte de la spécificité, de la complexité et du contexte de travail ainsi que de la performance des enseignants;
			Octroyer toutes les primes et les indemnités prévues dans les textes légaux.
Conditions de vie et de travail	Un environnement scolaire/universitaire sain et sécurisé	Assurer un environnement scolaire/universitaire propice et sécurisant.	Mettre en place les textes légaux visant la protection de l'enseignant
			Garantir la qualité des infrastructures scolaires
	La promotion sociale et économique de l'enseignant	Garantir l'épanouissement professionnel et socio-économique des enseignants	Mettre en place un cadre national de qualification et de certification pour les enseignants
			Favoriser l'insertion socio-économique des enseignants dans leurs milieux d'affectation
			Promouvoir la politique de garderie des jeunes enfants non encore scolarisés dans les écoles

<i>Axe 3 : Standardiser les qualifications et les pratiques des enseignants à tous les niveaux du système éducatif</i>			
Dimension	Priorités	Objectifs	Actions/ Stratégies
Normes d'exercice de la profession enseignante	Un cadre national de qualification/certification	Mettre en place le document du cadre national de qualification/certification	Mettre en œuvre les dispositions du cadre national de qualification et de certification (CNQC);
	Un document définissant les normes d'exercice du métier d'enseignant	Valoriser les différents référentiels (métier, de compétences, de formation et d'évaluation)	Mettre en œuvre du référentiel métier, de compétences, de formation et d'évaluation
	Un cadre de veille de la profession enseignante	Mettre en place un organe de veille de la profession enseignante	Encourager la création d'un « ordre professionnel des enseignants »
		Renforcer la culture d'auto-évaluation et d'évaluation externe	Organiser périodiquement les évaluations tant internes qu'externes
Responsabilité et redevabilité	Un dispositif de veille des acquis des apprentissages et des compétences en lien avec les performances des enseignants et de leurs encadreurs	Promouvoir l'éthique et la déontologie de l'enseignant	Contrôler le respect du code d'éthique et de déontologie professionnelle de l'enseignant
		Concevoir un dispositif d'évaluation régulière des performances des enseignants	Elaborer un contrat de performance spécifique aux enseignants
		Assurer l'accompagnement soutenu de l'enseignant	Actualiser les outils d'accompagnement
Gouvernance scolaire et universitaire	Une formation en gestion et leadership scolaires et universitaires	Développer les compétences des gestionnaires scolaires et universitaires	Concevoir des dispositifs de formation des gestionnaires scolaires et universitaires
			Assurer une formation spécifique en administration et gestion scolaire et universitaire pour différentes fonctions administratives

IV. STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE

Il s'agit spécifiquement de préciser pour les diverses actions définies : (i) les acteurs, les partenaires et leurs rôles dans la mise en œuvre de la politique ; (ii) le financement ; (iii) le suivi - évaluation et (iv) la dissémination/vulgarisation de la politique.

4.1. Acteurs/partenaires et leurs rôles

La mise en œuvre de la politique enseignante au Burundi sera coordonnée par le(s) ministre(s) ayant l'éducation dans leurs attributions à travers un **Comité National de Pilotage et de Coordination** de la Politique Enseignante. Ce dernier sera composé de :

- représentants du ministère ayant l'éducation dans ses attributions ;
- représentants du ministère ayant de l'enseignement supérieur et la recherche scientifique dans ses attributions ;
- représentants du ministère ayant la fonction publique dans ses attributions ;
- représentants du ministère ayant les finances dans ses attributions ;
- représentants des syndicats des enseignants ;
- représentant des parents ;
- etc.

Sans être exhaustif, le tableau suivant indique les acteurs/partenaires ainsi que leurs rôles.

Tableau 3. Acteurs/partenaires et leurs rôles dans la mise en œuvre de la politique enseignante

Acteurs/partenaires	Rôles
Ministère(s) ayant l'éducation dans ses (leurs) attributions	- Mise en place du Comité National de Pilotage et de Coordination de la Politique Enseignante, - Mobilisation des ressources, - Accompagnement professionnel des enseignants, - Mise à jour des curricula, - Formations initiale et continue des enseignants, - Etc.
Institutions d'enseignement supérieur	- Mise à jour des curricula, - Formations initiale et continue des enseignants, - Expertise dans les domaines divers, - Etc.
Ministères partenaires	- Financement, - Recrutement et déploiement - Sécurité sociale - Logement, - Etc.
Parents	- Régulation pédagogique

	- Participation à la gouvernance scolaire et à l'encadrement - Financement des initiatives - Etc.
Enseignants	- Respect du code d'éthique et de déontologie professionnelle de l'enseignant, - Respect des normes standards - Partage d'expériences et pratiques vécues, - Etc.
Syndicats des enseignants	- Implication dans la mise en œuvre de la Politique Enseignante - Plaidoyer pour la promotion de l'éducation de qualité et la défense des droits et des devoirs de l'enseignant - Etc.
Partenaires techniques et financiers (PTFs)	- Financement de la politique enseignante - Appui logistique, équipement et infrastructures - Renforcement des capacités - Etc.
Secteur privé	- Financement - Formation - Facilitation des stages - Elaboration et évaluation des curricula (innovations professionnelles) - -Insertion socio-professionnelle - Etc.
Etudiants	- Evaluation des enseignants et des enseignements. - Formulation des propositions sur les curricula

4.2. Financement de la politique

Le financement de la politique enseignante au Burundi se fera à partir du budget national et de la capacité du gouvernement à mobiliser des fonds auprès de ses partenaires bilatéraux et multilatéraux ainsi que des ONG et des donateurs privés locaux.

Au niveau du budget national, un travail conjoint entre les Ministères en charge de l'éducation et des Finances devrait permettre d'accroître la part du budget de l'éducation et de consacrer un pourcentage au développement de la politique enseignante. Les ministères ayant l'éducation dans leurs attributions élaboreront une stratégie de financement global pour mettre en œuvre les dispositions de la politique. Il faudra particulièrement veiller à ce que les priorités définies dans la politique enseignante soient dotées de lignes budgétaires dans le financement des ministères concernés. Les institutions ou services impliqué(e)s devront concevoir des projets pertinents et éligibles pour financement par les partenaires techniques et financiers.

Auprès de partenaires techniques et financiers ainsi que des ONG, des messages clés en lien avec les axes et les options stratégiques de la politique seront développés. Ces messages serviront à faire le plaidoyer en utilisant plusieurs modes de mobilisation des ressources : rencontres individuelles

avec les PTF, rencontres de groupes avec les partenaires, distribution de pamphlets, large diffusion des messages clés à la radio et à la télévision.

En ce qui concerne les donateurs privés locaux, en plus de l'usage des messages clés, on aura recours au parrainage d'institutions et d'écoles sur la base de leur orientation économique ou d'associations d'anciens élèves ou d'étudiants. En outre, le secteur privé doit intervenir dans le financement de l'éducation, des stages de formation et de l'emploi des jeunes.

4.3. Suivi-évaluation de la politique

La présente politique est conçue pour une période de huit (8) ans. Son suivi-évaluation sera assuré par le Comité National de Pilotage et de Coordination de la Politique Enseignante. La planification des activités de suivi évaluation devra montrer l'objet d'évaluation, les outils et la périodicité des rapports. L'expertise des centres de recherche des institutions d'enseignement supérieur sera mise à profit dans la réussite de ce processus de suivi – évaluation. Dans le but de se rendre compte de l'état d'avancement de la mise en œuvre de la politique enseignante, une revue sera organisée tous les deux ans.

4.4. Stratégie de communication de la politique

L'adhésion de tous les acteurs et partenaires de l'éducation est primordiale pour arriver à la mise en œuvre de la politique. Pour ce faire, le document de la politique enseignante au Burundi sera diffusé auprès de tous les intervenants du système éducatif à travers les différents canaux de communication. Une stratégie de communication sera élaborée à cet effet.

Les objectifs de cette stratégie de communication sont :

- mieux faire connaître les enjeux et le contenu sur la question enseignante ;
- favoriser l'appropriation de la politique enseignante par les acteurs et les bénéficiaires directs ;
- promouvoir l'image positive de l'enseignant.

La politique enseignante s'adresse aux autorités politiques et administratives, aux enseignants, aux responsables scolaires et universitaires, aux parents, aux syndicats des enseignants, aux apprenants, aux confessions religieuses, à la société civile, aux médias, aux ONGs, aux PTFs, etc.

Les moyens ou les outils de communication sont notamment l'organisation de fora au niveau central, provincial et communal, les plateformes de communication des ministères ayant en charge l'éducation et l'enseignement supérieur, les sites web, les média.

4.5. Les ressources financières nécessaires

Les ressources financières à affecter à la mise en œuvre de la Politique Enseignante ont été estimés à partir des coûts des services et d'équipements qui ont servi à budgétiser le Plan Transitoire de l'Education (PTE) 2018-2020. Il s'agit des estimations faites pour les trois premières années de mise en œuvre de la politique. Il n'est pas exhaustif mais porte sur des montants minimaux pour l'exécution des actions planifiées. La synthèse des coûts sur les trois prochaines années par axe stratégique et par dimension est reprise dans le tableau 5 tandis que les coûts détaillés sont présentés dans l'annexe 2.

Tableau 5. Ressources financières nécessaires

	Dimension	2020	2021	2022
AXE 1	Formation initiale et continue	1,532,338,000	1,297,150,000	1,022,000,000
	Total 1	1,532,338,000	1,297,150,000	1,022,000,000
AXE 2	Recrutement et rétention	1,022,000,000	1,062,000,000	972,000,000
	Déploiement	0	0	0
	Gestion de carrière	0	10,000,000,000	10,000,000,000
	Conditions d'emploi et de travail	100,000,000	10,600,000,000	10,600,000,000
	Primes et rémunération	0	12,000,000,000	12,000,000,000
	Total 2	1,122,000,000	33,662,000,000	33,572,000,000
AXE 3	Normes d'exercice de la profession	100,000,000	350,000,000	104,100,000
	Responsabilité/Redevabilité	0	24,790,000	0
	Gouvernance scolaire et universitaire	43,740,000	93,740,000	43,740,000
	Total 3	143,740,000	468,530,000	147,840,000
	Total général	2,798,078,000	35,427,680,000	34,741,840,000

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Textes de lois :

1. Décret n°100/251 du 03 octobre 2011 portant Réorganisation du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique.
2. Décret n°100/279 du 18 Octobre 2012 portant Réorganisation et Fonctionnement de l'Université du Burundi.
3. Décret n°100/278 du 18 Octobre 2012 portant Réorganisation de l'Ecole Normale Supérieure
4. Décret n° 100/130 du 23 mai 2014 portant fixation des curricula de l'enseignement fondamental.
5. Décret n°100/179 du 31 juillet 2014 portant organisation du Ministère de l'Enseignement de Base et Secondaire, de l'Enseignement des Métiers, de la Formation Professionnelle et de l'Alphabétisation.
6. Décret n°100/38 du 16 Février 2016 portant missions, organisation et fonctionnement du Ministère de l'Education, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique.
7. Décret n° 100/122 du 25 août 2018 portant mission et organisation du Ministère de l'Education, de la Formation Technique et Professionnelle.
8. Décret n°100/07 du 22 Janvier 2019 portant Réorganisation de l'Université du Burundi
9. Loi n°1/28 du 23 Août 2006 portant statut Général des Fonctionnaires
10. Loi n°1/22 du 30 décembre 2011 portant Réorganisation de l'Enseignement Supérieur au Burundi.
11. Loi n°1/19 du 10 septembre 2013 portant organisation l'Enseignement de Base et Secondaire

Ouvrages généraux et autres documents.

12. CRIDIS (2012). *Analyse de la question enseignante au Burundi : Diagnostic et Perspectives pour le Renforcement des capacités du Système Educatif*, Bujumbura
13. DEMEUSE, M & STAUVEN, C, (2006), *Développer un curriculum d'Enseignement ou de Formation*, Bruxelles, De Bock
14. MINISTERE DE L'EDUCATION, DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE (2012). *Plan Sectoriel de Développement de l'Education et de la Formation, 2012 - 2020*
15. MINISTERE DE L'EDUCATION, DE LA FORMATION TECHNIQUE ET PROFESSIONNELLE. *Plan transitoire de l'Education au Burundi, 2018 - 2020*
16. MINISTERE DE L'EDUCATION, DE LA FORMATION TECHNIQUE ET PROFESSIONNELLE (2017), *Manuel de procédure de Gestion des Ressources Humaines*, Décembre
17. MINISTERE DE L'EDUCATION, DE LA FORMATION TECHNIQUE ET PROFESSIONNELLE (2017): *Référentiels de métier, de compétences, de Formation et d'Evaluation pour la formation de l'enseignement du Fondamental et du post-fondamental du Burundi*.
18. IICBA (2018), *Modalité de soutien et de motivation des enseignants, cas du Burundi*. Bujumbura.

-
19. IICBA (2016), *Politique enseignante et résultats d'apprentissage en Afrique subsaharienne*.
 20. IICBA (2017), *Policy brief on Uganda National Teacher Policy*.
 21. REPUBLIQUE DU BURUNDI, *Rapport de priorisation et contextualisation des Cibles des Objectifs de Développement Durable*
 22. REPUBLIQUE DU BURUNDI (2011). *Vision Burundi 2025*. Bujumbura, Burundi.
 23. REPUBLIQUE DU BURUNDI (2012). *Plan Stratégique de Développement de l'Education et de la Formation (PSDEF)*. Bujumbura, Burundi.
 24. REPUBLIQUE DU BURUNDI (2014). *Document de vision et d'orientation du curriculum de l'enseignement post fondamental général et pédagogique*. Bujumbura: BEPES.
 25. REPUBLIQUE DU BURUNDI (2014 b). *Rapport Général des Assises des Etats Généraux de l'Education au Burundi*. Bujumbura.
 26. REPUBLIQUE DU BURUNDI (2015). *Curriculum de l'enseignement fondamental*. BEPEF, Bujumbura.
 27. REPUBLIQUE DU BURUNDI (2017). *Cadre d'orientation curriculaire du système éducatif burundais*. Bujumbura.
 28. REPUBLIQUE DU BURUNDI (2018). *Plan National de Développement du Burundi 2018 -2027*
 29. UA Stratégie Continentale de l'Education 2016-2025, CESA 16-25.
 30. UNESCO (2015). *Appui à l'enseignement supérieur : formation initiale des enseignants. Rapport de l'atelier de partage sur les référentiels*, Bujumbura.
 31. UNESCO (2015). *Rapport de l'Atelier d'induction sur « les référentiels de formation initiale des enseignants du secondaire » à l'intention des institutions d'enseignement supérieur formatrices d'enseignants*. Bujumbura.
 32. UNESCO (2015). *Cadre de référence curriculaire, Programme de formation de l'UNESCO pour le développement des curricula de qualité pour tous*. Quatrième édition. Dar es Salam, Tanzanie.

ANNEXES

Annexe 1. Cadre logique de mise en œuvre de la politique

<i>Axe 1 : Renforcer les formations initiale et continue des enseignants afin d'améliorer leurs compétences et les résultats d'apprentissage</i>					
Dimension	Priorités	Actions/ Stratégies	IOV	Responsables	Echéance
Formation initiale et continue des enseignants	Un curriculum holistique et cohérent de formation des enseignants	Elaborer un curriculum holistique et harmonisé en se référant au Cadre d'Orientation Curriculaire (COC) et aux différents référentiels	Curriculum holistique et harmonisé disponible	CNES ; DGCIP; IPA; ENS; FPSE; IEPS. Universités privées	2021
		Adapter les programmes de formation initiale et continue	Offres de formation actualisées disponibles		
			Modules de formation continue disponibles		
		Intégrer l'éducation inclusive dans les dispositifs de formation initiale et continue des enseignants	Offres de formation actualisées disponibles	DGCIP;IPA; ENS; FPSE; IEPS. Universités privées	2021
	Une professionnalisation du métier d'enseignant	Mettre en place les normes professionnelles minimales et les qualifications pour la profession d'enseignant	Cadre National de Qualification et de certification disponible	Ministères ayant l'éducation et la fonction publique dans leurs attributions DGCIP	2020
		Mettre en place une stratégie nationale de formation continue	Stratégie nationale de formation continue disponible		
		Promouvoir et intégrer les TICs à chaque niveau d'enseignement	Offres de formation actualisées disponibles	CNES ; DGCIP; IPA; ENS; FPSE; IEPS. Universités privées	2021

	Un cadre national de planification, de coordination et de suivi-évaluation de la formation initiale et continue du personnel enseignant	Mettre en place un cadre national de planification, de coordination et de suivi-évaluation de la formation initiale et continue	Cadre national de planification, de coordination et de suivi-évaluation disponible	Ministères ayant l'éducation, les finances et la fonction publique dans leurs attributions	2021
	Une mobilisation des institutions de formation des enseignants pour une offre de formation de qualité incluant le préscolaire, l'enseignement technique et professionnel ainsi qu'une offre de formation en leadership en formation continue.	Instaurer la pédagogie universitaire dans les institutions d'enseignement supérieur	Modules de formation en pédagogie universitaire disponibles/Rapports de formations	IPA; ENS; FPSE; IEPS.	2020 et suiv.
		Promouvoir la recherche-action pour améliorer les pratiques pédagogiques.	Nombre de bourses accordées/Rapports de stages/ Nombre de publications	Ministères ayant l'éducation dans leurs attributions, IPA; ENS; FPSE; IEPS.	2020 et suiv.
		Mettre en place un service chargé de la coopération dans les IES	Service de coopération fonctionnelle	IPA; ENS; FPSE; IEPS.	2021

Axe 2: Rationaliser la gestion des enseignants pour améliorer la productivité, la discipline, la rétention et la motivation

Dimension	Priorités	Actions/ Stratégies	IOV	Responsables	Echéance
Recrutement et rétention des enseignants	Mise en place d'un cadre de recrutement rationnel et équitable	Planifier le recrutement selon les besoins et en fonction des ressources mobilisables	Plans de recrutement disponibles annuellement	Ministères ayant l'éducation, la fonction publique et les finances dans leurs attributions	2020 et suiv.
		Développer un logiciel de gestion du personnel	Logiciel de gestion du personnel disponible et fonctionnel	Ministères ayant l'éducation dans leurs attributions	2021
		Organiser le processus de recrutement dans la transparence.	Critères et étapes de recrutement disponible	Ministères ayant l'éducation dans leurs attributions	2021

		Mettre en place un texte réglementaire régissant le recrutement et la gestion des personnels des institutions d'enseignement supérieures publiques et privées	Textes réglementaires disponibles	Ministères ayant l'éducation et la fonction publique dans leurs attributions	2021
		Mettre en place un plan de carrière motivant et attrayant pour les enseignants	Plan de carrière est disponible	Ministères ayant l'éducation et la fonction publique dans leurs attributions	2022
		Mettre en place un Cadre National de Qualification et de Certification pour les enseignants	Cadre National de Qualification disponible	Ministères ayant l'éducation, la fonction publique et les finances dans leurs attributions	2020
		Organiser systématiquement des formations qualifiantes pour des enseignants en place	Nombre de formations organisées	CNES ; DGCIP; IPA; ENS; FPSE; IEPS. Universités privées	2020 et suiv.
		Fixer et respecter les critères de promotion dans des postes de responsabilité	Critères de promotion disponibles	Ministères ayant l'éducation dans leurs attributions	2021
Déploiement des enseignants	Un déploiement des enseignants inscrit dans une dynamique d'équité d'efficacité, et d'efficience	Assurer une affectation rationnelle et équitable en fonction des besoins exprimés	Rapports annuels des affectations/Document officiel de l'état des besoins disponible/	Ministères ayant l'éducation dans leurs attributions	2020 et suiv.
		Analyser régulièrement les situations de disparités et d'attrition et procéder aux ajustements nécessaires	Rapports d'analyse des disparités et d'attrition disponibles	DGRH/DPEFPT/DCEFTP	2020 et suiv.

Carrière enseignante	Mise en place d'un cadre de soutien, de motivation et d'un programme de développement professionnel.	Elaborer un plan de carrière définissant des niveaux d'évolution dans la carrière et les avantages affectés à chaque niveau	Texte régissant le Plan de Carrière des Enseignants disponible	Ministères ayant l'éducation dans leurs attributions/Fonction Publique/Finances/Syndicats	2021
		Mettre en œuvre le plan de carrière	Texte d'application du plan de carrière	Ministères ayant l'éducation dans leurs attributions/Fonction Publique/Finances/	2022
		Définir les conditions de promotion à des postes de responsabilité au regard des niveaux de carrière	Texte régissant les conditions de promotion dans les postes de responsabilité disponible	Ministères ayant l'éducation dans leurs attributions/Fonction Publique/Finances/Syndicats	2021
		Harmoniser les critères d'avancement de grades des enseignants dans les IES.	Textes d'avancement de grade harmonisés disponibles	Ministères ayant l'enseignement supérieur, la Fonction Publique et les Finances dans leurs attributions	2021
Conditions de vie et de travail	Un environnement scolaire/universitaire sain et sécurisé	Mettre en place les textes légaux visant la protection de l'enseignant	Textes légaux disponibles	Ministères ayant l'éducation dans leurs attributions	2021
		Garantir la qualité des infrastructures scolaires et universitaires	Rapports d'inspection des infrastructures scolaires et universitaires disponibles	Ministères ayant l'éducation dans leurs attributions/ BISEM/les CGEs/ Institutions d'enseignement supérieur	2021 et suiv.
	La promotion, professionnelle, sociale et économique de l'enseignant	Mettre en place un Cadre National de Qualification et de Certification pour les enseignants	Cadre National de Qualification et de Certification disponible	Ministères ayant l'éducation et la fonction publique dans leurs attributions	2020
		Favoriser l'insertion socio-économique des enseignants dans leurs milieux d'affectation	Réduction de l'attrition	Ministères ayant l'éducation, les finances, la fonction publique	2021 et suiv.

			Réduction des cas de violences en milieu scolaire	Ministères ayant l'éducation, la sécurité publique	2021 et suiv.
		Promouvoir la politique de garderie des jeunes enfants non encore scolarisés dans les écoles	Nombres de garderies installées sur les lieux de travail	Ministères ayant l'éducation dans leurs attributions/Administration locale	2021 et suiv.
Rémunération, primes et indemnités des enseignants	Un mode de rémunération juste et motivant	Mettre en place un système de rémunération tenant compte de la spécificité, de la complexité et du contexte de travail ainsi que de la performance des enseignants	Grille de rémunération révisée disponible	Ministères ayant l'éducation, la fonction publique et les finances dans leurs attributions	2021
		Octroyer toutes les primes et les indemnités prévues dans les textes légaux.	Nombre de primes et indemnités octroyées	Ministères ayant dans leurs attributions l'éducation, les finances et la fonction publique	2021 et suiv.
Axe 3 : Standardiser les qualifications et les pratiques des enseignants à tous les niveaux du système éducatif					
Dimension	Priorités	Actions/ Stratégies	IOV	Responsables	Echéance
Normes d'exercice de la profession enseignante	Un cadre national de qualification/certification	Mettre en œuvre les dispositions du cadre national de qualification et de certification (CNQC);	CNQC disponible et opérationnel	Ministères ayant l'éducation, l'enseignement supérieur, la fonction publique, le secteur privé /Institutions d'enseignement supérieur	2021
	Un document définissant les normes d'exercice du métier d'enseignant	Mettre en œuvre du référentiel métier, de compétences, de formation et d'évaluation	Les référentiels métiers, de compétences, de formation et d'évaluation appliqués	Ministères ayant l'éducation et la fonction publique dans leurs attributions/Institutions d'enseignement supérieur	2021
	Un cadre de veille de la profession enseignante	Encourager la création d'un « ordre professionnel des enseignants »	Texte de création de l'Ordre professionnel des enseignants est disponible	Les enseignants, Les syndicats	2022

		Organiser périodiquement les évaluations tant internes qu'externes	Nombre de rapport d'évaluation	Ministères ayant l'éducation dans leurs attributions et les IES	2020 et suiv.
Responsabilité et redevabilité	Un dispositif de veille des acquis des apprentissages et des compétences en lien avec les performances des enseignants et de leurs encadreurs	Contrôler le respect du code d'éthique et de déontologie professionnelle de l'enseignant	Nombre de rapports de contrôle	Bureaux pédagogiques/ Institutions de formation des enseignants	2021 et suiv.
		Elaborer un contrat de performance spécifique à chaque catégorie d'enseignants	Contrat de performance disponible	Ministères ayant dans leurs attributions l'éducation, les finances, la fonction publique	2021
		Actualiser les outils d'accompagnement	Nombre d'outils d'accompagnement actualisés	Bureaux pédagogiques/ Institutions de formation des enseignants	2021
Gouvernance scolaire et universitaire	Une formation en gestion et leadership scolaires et universitaires	Concevoir des dispositifs de formation des gestionnaires scolaires et universitaires	Modules de formation des gestionnaires scolaires sont disponibles	Bureaux pédagogiques/ Institutions de formation des enseignants	2021
		Assurer une formation spécifique en administration et gestion scolaire et universitaire pour différentes fonctions administratives	Rapports des ateliers et séminaires de formation	Bureaux pédagogiques/Institutions de formation des enseignants	2021 et suiv.

Annexe 2. Coûts détaillés du Plan d'action triennal 2020-2022

<i>Axe stratégique 1 : Renforcer les formations initiale et continue des enseignants afin d'améliorer leurs compétences et les résultats d'apprentissage</i>					
Dimension 1. Formation initiale et continue des enseignants					
Résultats attendus	Priorités	Actions /Stratégies	2020	2021	2022
Formation initiale et continue des enseignants améliorée	Un curriculum de formation des enseignants à l'enseignement supérieur harmonisé avec celui du fondamental et du post fondamental	Elaborer un curriculum holistique et harmonisé en se référant au Cadre d'Orientations Curriculaire (COC) et aux différents référentiels	0	45,050,000	0
		Adapter les programmes de formation initiale et continue	0	200,075,000	0
		Intégrer l'éducation inclusive dans les dispositifs de formation initiale et continue des enseignants	0	15,025,000	0
	Une professionnalisation du métier d'enseignant	Mettre en place les normes professionnelles minimales et les qualifications pour la profession d'enseignant et une stratégie de formation continue	10,138,000	0	0
		Intégrer les TICs à chaque niveau d'enseignement	500,200,000		0
	Un cadre global de planification, de coordination et de suivi-évaluation de la formation continue du personnel enseignant	Mettre en place un cadre global de planification, de coordination et de suivi-évaluation de la formation initiale et continue	0	0	

	Mobilisation des institutions de formation des enseignants pour une offre de formation suffisante et de qualité intégrant tous les domaines du préscolaire et de l'enseignement technique et professionnel et leadership dans la formation continue.	Instaurer la pédagogie universitaire dans les institutions d'enseignement supérieur	50,000,000	50,000,000	50,000,000
		Promouvoir la recherche-action pour améliorer les pratiques pédagogiques.	972,000,000	972,000,000	972,000,000
		Mettre en place un service chargé de la coopération dans les IES	0	15,000,000	0
		Total Dimension 1	1,532,338,000	1,297,150,000	1,022,000,000
Axe stratégique 2: Rationaliser la gestion des enseignants pour améliorer la productivité, la discipline, la rétention et la motivation					
Dimensions 2. Recrutement et rétention des enseignants					
Processus de recrutement et de rétention améliorés	Mise en place d'un cadre de recrutement rationnel et équitable	Planifier le recrutement selon les besoins et en fonction des ressources mobilisables	0	0	0
		Développer un logiciel de gestion du personnel	0	90,000,000	0
		Organiser le processus de recrutement dans la transparence	0	0	0
		Mettre en place un texte réglementaire régissant le recrutement et la gestion des personnels des institutions d'enseignement supérieures publiques et privées	0	0	0
		Mettre en place un plan de carrière motivant et attrayant pour les enseignants	0	0	0

		Mettre en place un Cadre National de Qualification pour les enseignants	50,000,000	0	0
		Organiser systématiquement des formations qualifiantes pour des enseignants en place	972,000,000	972,000,000	972,000,000
		Fixer et respecter les critères de promotion dans des postes de responsabilité	0	0	0
	Total Dimension 2		1,022,000,000	1,062,000,000	972,000,000
Dimension 3. Déploiement des enseignants					
Les critères de déploiement équitables et efficients des enseignants sont disponibles, publiés et mis en application	Un déploiement des enseignants inscrit dans une dynamique d'équité d'efficacité et d'efficience.	Assurer une affectation rationnelle et équitable en fonction des besoins exprimés	0	0	0
		Analyser régulièrement les situations de disparités et d'attrition et procéder aux ajustements nécessaires	0	0	0
		Total Dimension 3	0	0	0
Dimension 4. Gestion de carrière/mobilité					
La gestion de la carrière et de la mobilité des enseignants est améliorée	Mise en place d'un cadre de soutien, de motivation des enseignants et d'un programme de développement professionnel.	Elaborer un plan de carrière définissant des niveaux d'évolution dans la carrière et les avantages affectés à chaque niveau		0	0
		Mettre en œuvre le plan de carrière	0	10,000,000,000	10,000,000,000
		Définir les conditions de promotion à des postes de responsabilité au regard des niveaux de carrière	0	0	0
		Harmoniser les critères d'avancement de grades des enseignants dans les IES.	0	0	0
		Total Dimension 4	0	10,000,000,000	10,000,000,000

Dimension 5. Conditions d’emploi et de travail des enseignants					
Conditions d’emploi et de travail des enseignants améliorées	Un environnement scolaire et universitaire sain et sécurisé	Mettre en place les textes légaux visant la protection de l’enseignant	0	0	0
		Garantir la qualité des infrastructures scolaires et universitaires	100,000,000	100,000,000	100,000,000
	La promotion, professionnelle, sociale et économique de l'enseignant	Mettre en place un Cadre National de Qualification et de Certification pour les enseignants	0		
		Favoriser l’insertion socio-économique des enseignants dans leurs milieux d’affectation	0	10,000,000,000	10,000,000,000
		Promouvoir la politique de garderie des jeunes enfants non encore scolarisés dans les écoles	0	500,000,000	500,000,000
		Total Dimension 5	100,000,000	10,600,000,000	10,600,000,000
Dimension 6. Primes et rémunération des enseignants					
Rémunération, primes et indemnités motivantes et équitables pour les enseignants	Un mode de rémunération motivant est mis en place	Mettre en place un système de rémunération tenant compte de la spécificité, de la complexité et du contexte de travail ainsi que de la performance des enseignants	0	0	0
		Octroyer toutes les primes et les indemnités prévues dans les textes légaux.	0	12,000,000,000	12,000,000,000
		Total Dimension 6	0	12,000,000,000	12,000,000,000

Axe stratégique 3 : Standardiser les qualifications et les pratiques des enseignants à tous les niveaux du système éducatif

Dimension 7. Normes d'exercice de la profession enseignante

Les normes d'exercice de la profession enseignante sont améliorées	Un cadre national de qualification/certification	Mettre en œuvre les dispositions du cadre national de qualification et de certification (CNQC);	0	0	0
	Un document définissant les normes d'exercice du métier d'enseignant	Mettre en œuvre du référentiel métier, de compétences, de formation et d'évaluation	0	250,000,000	0
	Un cadre de veille de la profession enseignante	Encourager la création d'un « ordre professionnel des enseignants »	0	0	4,100,000
		Organiser périodiquement les évaluations tant internes qu'externes	100,000,000	100,000,000	100,000,000
		Total Dimension 7	100,000,000	350,000,000	104,100,000

Dimension 8. Responsabilité des enseignants/Redevabilité

Responsabilité des enseignants/Redevabilité définies et appliquées	Mise en place d'un dispositif de veille des acquis des apprentissages et des compétences en lien avec les performances des enseignants et de leurs encadreurs	Contrôler le respect du code d'éthique et de déontologie professionnelle de l'enseignant	0	0	0
		Elaborer un contrat de performance spécifique aux enseignants	0	0	0
		Actualiser les outils d'accompagnement	0	24,790,000	0
		Total Dimension 8	0	24,790,000	0

Dimension 9. Gouvernance scolaire					
La gouvernance scolaire à tous les niveaux est améliorée	Une formation en gestion et leadership scolaires et académique est réalisée	Concevoir des dispositifs de formation des gestionnaires scolaires et académiques	0	50,000,000	0
		Assurer une formation spécifique en administration et gestion scolaire et académique pour différentes fonctions administratives	43,740,000	43,740,000	43,740,000
		Total Dimension 8	43,740,000	93,740,000	43,740,000
		TOTAL	2,798,078,000	35,427,680,000	34,741,840,000

